



*Date de dépôt : 31 janvier 2023*

**Rapport d'activité**  
**de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire**  
**2021-2022)**

*Rapport de Jean Romain (page 2)*

## Rapport de Jean Romain

J'ai l'avantage de vous présenter le rapport de la commission de contrôle de gestion pour l'année parlementaire 2021-2022 (du 31 mai 2021 au 30 mai 2022).

Je remercie M<sup>me</sup> Catherine Weber pour son excellent travail aux côtés de la commission, toujours empreint de professionnalisme et de judicieux conseils. Qu'elle soit aussi remerciée pour son précieux apport à ce présent rapport. Mes remerciements vont aussi à M<sup>me</sup> Barbara Dellwo qui, en toute fin d'année, a remplacé M<sup>me</sup> Weber, ainsi qu'à M<sup>me</sup> Martine Bouilloux Levitre, procès-verbaliste, qui a suivi nos débats de commission et, finalement, à M<sup>me</sup> Ariane Tschopp, correctrice.

## Tables des matières

Liste des principales abréviations utilisées .....	8
Membres permanents de la commission .....	10
Membres des sous-commissions.....	10
1. Introduction.....	13
2. Fonctionnement de la CCG en 2021-2022 .....	14
2.1 Lignes directrices et information .....	14
2.2 Organisation.....	14
2.3 Compétences et activités.....	15
3. Thématiques transversales.....	18
3.1 Suivi de la mise en œuvre du système de contrôle interne.....	18
3.2 Suivi de la mise en œuvre de la gestion des risques de l'Etat.....	19
3.3 Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique .....	20
3.4 Gestion de la pandémie due à la COVID-19.....	22
4. Sujets traités et clos en 2021/2022 .....	26
4.1 Fondation Bodmer (rapport SAI n° 20-42) .....	26
4.2 Institut des hautes études internationales et du développement (rapport SAI n° 21-08).....	26
4.3 RD 1369 au Grand Conseil sur l'activité, la gestion et la situation financière de la Fondation Ecllosion pour l'année 2019 .....	26
4.4 RD 1393 Rapport d'activité du Bureau de médiation administrative pour l'année 2020.....	27
4.5 Prestations en ligne (rapport SAI n° 20-36).....	28
4.6 Service du paysage et des forêts (rapport SAI n° 21-05) .....	29
4.7 Audit de légalité et de gestion relatif au dispositif de contrôle des subventions au sein de l'Etat de Genève (rapport CdC n° 164).....	29

4.8	Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) – Plan stratégique Cap’139 (SAI n° 21-04) .....	30
4.9	Association suisse des assurés, section romande à Genève (ASSUAS) (SAI n° 20-38).....	32
4.10	Processus de mise sous protection des patrimoines immobiliers et mobiliers (SAI n° 19-03).....	33
4.11	Fondation Phénix (rapport SAI n° 20-27).....	35
4.12	Relations entre les membres du D11 et la direction générale de l’enseignement du secondaire II.....	37
4.13	RD 1427 au Grand Conseil sur le rapport annuel 2020 de la Fondation Ecllosion .....	38
4.14	RD 1418 au Grand Conseil concernant le rapport de gestion de l’exercice 2020 de la Fondation Genève Tourisme et Congrès.....	38
4.15	Service de radiologie des HUG.....	38
4.16	RD 1448 Rapport d’activité du préposé à la protection des données et à la transparence pour l’année 2021 .....	41
4.17	Aide aux victimes de violence en couple (rapport SAI n° 19-01).....	41
4.18	Viol-Secours (rapport SAI n° 20-03) .....	41
4.19	Evaluation de l’animation socioculturelle – activités tout public et cohésion sociale (rapport de la Cour des comptes n° 166) .....	42
4.20	Problème de livraison du matériel de vote en lien avec la votation populaire du 13 juin 2021 .....	47
4.21	Association VIRES (rapport SAI n° 21-06).....	48
4.22	Mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (rapport SAI n° 21-03) .....	49
4.23	Fondation pour les terrains industriels (rapport SAI n° 18-14).....	50
4.24	Présidence du conseil d’administration de Genève Aéroport .....	51
5.	Objets parlementaires en cours de traitement.....	53
5.1	RD 1257 Rapport de la commission de contrôle de gestion sur la problématique « Pénitentiaire » .....	53

5.2	M 2722 : Abus sexuels et sexistes à la police : stop à l'omerta ! M 2723 chargeant la commission de contrôle de gestion d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur le harcèlement sexuel au sein de la police genevoise et de proposer des mesures pour la protection de la personnalité, la féminisation du corps de police et la promotion des femmes ..... 58	
5.3	M 2747 demandant de mettre en œuvre 19 recommandations de la Cour des comptes avec un potentiel d'économies M 2754 demandant de mettre en œuvre 17 recommandations de la Cour des comptes visant à améliorer l'efficacité des processus M 2765 pour une amélioration de la qualité des prestations rendues avec la mise en œuvre de 22 recommandations de la Cour des comptes..... 58	
6.	Thématiques en cours de traitement..... 60	
6.1	Rémunération des directions des établissements de droit public (rapport SAI n° 20-40) ..... 60	
6.2	Gestion des situations de conflit relationnel au travail ..... 62	
6.3	Brigade des armes, de la sécurité privée et des explosifs (BASPE) (rapport SAI n° 19-06) ..... 66	
6.4	Gouvernance du système de management environnemental (rapport SAI n° 19-31) (28 juin 2021) ..... 66	
6.5	Office cantonal de la détention – service d'application des peines et mesures (SAPEM) (rapport SAI n° 20-06) ..... 70	
6.6	Evaluation de la politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique (rapport de la Cour des comptes n° 115)..... 71	
6.7	Audit de performance portant sur le bureau de l'intégration des étrangers (rapport de la Cour des comptes n° 163) ..... 73	
6.8	Université de Genève – Gouvernance des systèmes d'information (rapport SAI n° 21-09) (6 septembre 2021) ..... 75	
6.9	Université ouvrière de Genève (rapport SAI n° 19-28)..... 76	

6.10 Office médico-pédagogique (OMP) – conditions d'accueil dans les foyers genevois pour les enfants souffrant d'autisme ou de déficiences intellectuelles.....	76
6.11 Audit de conformité et de gestion portant sur la centrale cantonale d'appels sanitaires urgents (centrale 144) (rapport CdC n° 167).....	80
6.12 Audit de conformité relatif à la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée : Genève-Plage & Bains des Pâquis (rapport CdC n° 168).....	82
6.13 Lettre de recommandations (révision des comptes 2020).....	84
6.14 Audit de gestion relatif à la transition énergétique appliquée aux bâtiments de l'Etat de Genève – OCD (rapport CdC n° 169).....	84
6.15 Point de situation sur le service des contraventions.....	87
6.16 Stratégie en matière de ressources humaines de l'Etat « Travailler autrement ».....	88
6.17 Péréquation financière entre la Confédération et les cantons .....	89
6.18 OCSIN – Audit du pilotage et de l'utilisation efficiente des ressources (rapport SAI n° 21-16) .....	91
6.19 Direction de l'inspectorat de la construction (rapport SAI n° 22-01).....	92
6.20 Résidence La Louvière SA (rapport SAI n° 19-12) .....	93
6.21 Gestion des heures supplémentaires de la police et suivi de l'examen sommaire de la Cour des comptes du 26 avril 2018.....	93
6.22 Fondation Clair Bois.....	94
6.23 Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (rapport SAI n° 22-04).....	98
6.24 Soutien cantonal au sport : audit de gestion des contributions de l'office cantonal de la culture et du sport et du fonds de l'aide au sport (rapport SAI n° 20-12) .....	99
6.25 Audit de légalité et de gestion portant sur la gouvernance de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG) (rapport CdC n° 161).....	100

---

6.26 Aides financières pour les cantons ayant pris des mesures en faveur des institutions d'accueil extrafamilial pour enfants gérées par les pouvoirs publics en lien avec la COVID-19 .....	101
6.27 Rapport annuel 2021 de l'audit interne du Pouvoir judiciaire .....	102
6.28 Haute surveillance en matière de renseignement (LRens) .....	103
7. Relations avec les acteurs du contrôle au sein de l'Etat .....	104
7.1 Relation avec le service d'audit interne de l'Etat .....	104
7.2 Relation avec la Cour des comptes .....	105
8. Recommandations .....	109
8.1 Rappel des recommandations de la commission de contrôle de gestion dans son précédent rapport d'activité – RD 1443 .....	109
8.2 Recommandations de la commission de contrôle de gestion à l'attention du Conseil d'Etat pour l'année 2021-2022 .....	110
9. Conclusions .....	113
Annexe .....	114

## Remarques préliminaires

Le lecteur se reportera au rapport d'activité 2022-2023 de la commission de contrôle de gestion pour connaître la suite des travaux mentionnés sous les chapitres 5 et 6 du présent rapport (objets parlementaires et thématiques en cours de traitement), ainsi qu'au précédent rapport d'activité 2020-2021 pour connaître l'origine de certains sujets abordés (RD 1443<sup>1</sup>).

Le lecteur intéressé par les objets parlementaires mentionnés dans le présent rapport peut les consulter sur le site internet du Grand Conseil (<http://ge.ch/grandconseil/>). Quant aux rapports de la Cour des comptes mentionnés, ils sont disponibles sur le site internet de l'entité (<http://www.cdc-ge.ch/fr>). Les rapports du service d'audit interne de l'Etat ne sont pas publics conformément à l'article 18 de la loi sur la surveillance de l'Etat (D 1 09).

## Liste des principales abréviations utilisées

AIMP	Accord intercantonal sur les marchés publics
ACG	Association des communes genevoises
BIE	Bureau de l'intégration
CCG	Commission de contrôle de gestion
CdC	Cour des comptes
CED	Commission d'évaluation de la dangerosité
CEP	Commission d'enquête parlementaire
D11	Directrices et directeurs du collège de Genève
DCS	Département de la cohésion sociale
DDE	Département du développement économique (jusqu'au 29 avril 2021)
DEE	Département de l'économie et de l'emploi (dès le 30 avril 2021)
DELNUM	Délégation du Conseil d'Etat au numérique
DF	Département des finances et des ressources humaines
DGS	Direction générale de la santé (DSPS)
DI	Département des infrastructures
DIP	Département de l'instruction publique, de la formation et de la jeunesse
DSSES	Département de la sécurité, de l'emploi et de la santé (jusqu'au 29 avril 2021)

---

<sup>1</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>



---

DSPS	Département de la santé, de la population et de la sécurité (dès le 30 avril 2021)
DT	Département du territoire
EPH	Etablissement pour personnes handicapées
EPI	Etablissements publics pour l'intégration
GESDEC	Service de géologie, sols et déchets
LOIDP	Loi sur l'organisation des institutions de droit public
LPol	Loi sur la police
LRens	Loi fédérale sur le renseignement
LRGC	Loi portant règlement du Grand Conseil
LSurv	Loi sur la surveillance de l'Etat
OAIS	Office de l'action, de l'insertion et de l'intégration sociales
OCD	Office cantonal de la détention
OCPM	Office cantonal de la population et des migrations
OCSIN	Office cantonal des systèmes d'information et du numérique
OFSP	Office fédéral de la santé publique
SAI	Service d'audit interne
SAPEM	Service de l'application des peines et mesures
SPAd	Service de protection de l'adulte
SPI	Service de probation et d'insertion
SRC	Service de renseignement de la Confédération
SCI	Système de contrôle interne

## Membres permanents de la commission

**M. Romain Jean (PLR) – président**

**M. Aellen Cyril (PLR)**

**M. Barbey Alexis (PLR)**

M. Batou Jean (EAG) – jusqu’au 01.09.2021

**M<sup>me</sup> Bidaux Patricia (PDC)**

**M. Bläsi Thomas (UDC)**

**M. Bonny Didier (Ve) – dès le 12.11.2021**

**M. Buchs Bertrand (PDC)**

**M. Cerutti Thierry (MCG)**

**M<sup>me</sup> Conti Jennifer (S)**

**M. Eckert Pierre (Ve)**

**M<sup>me</sup> Kämpfen Véronique (PLR)**

M<sup>me</sup> Oriolo Alessandra (Ve) – jusqu’au 11.11.2021

**M. Sormanni Daniel (MCG)**

**M<sup>me</sup> Valiquier Grecuccio Nicole (S)**

**M. Velasco Alberto (S)**

**M<sup>me</sup> Wenger Salika (EAG) – dès le 02.09.2021 – vice-présidente**

## Membres des sous-commissions

### 1. Office des poursuites

M. Velasco Alberto (S) – président

M. Cerutti Thierry (MCG)

M. Romain Jean (PLR)

La sous-commission a été réactivée le 20 mai 2019, selon le mandat attribué en 2016 ; les travaux sont en cours.

### 2. Genève Aéroport

M. Sormanni Daniel (MCG) – président

M. Barbey Alexis (PLR)

M. Batou Jean (EAG) – jusqu’au 01.09.2021

M<sup>me</sup> Wenger Salika – dès le 02.09.2021

Le mandat de la sous-commission a été voté le 9 septembre 2019 ; les travaux sont en cours.

### 3. Méthodes de la police judiciaire en matière d'interpellations et d'interrogatoires

M. Buchs Bertrand (PDC)  
M. Sormanni Daniel (MCG)  
M. Velasco Alberto (S) – président

Le mandat de la sous-commission a été voté le 7 septembre 2020 : les travaux ont été gelés le 26 avril 2021. Ils ont repris le 7 février 2022 et sont en cours.

### 4. Diagnostic et traitement des absences

M<sup>me</sup> Bidaux Patricia (PDC) – présidente  
M. Cerutti Thierry (MCG)  
M. Velasco Alberto (S)

Le mandat de la sous-commission a été voté le 21 décembre 2020 ; la CCG a approuvé le rapport de la sous-commission le 22 août 2022<sup>2</sup>.

### 5. Prévention et harcèlement au sein de la police

M<sup>me</sup> Valiquer Grecuccio Nicole (S) – présidente  
M. Barbey Alexis (PLR)  
M. Sormanni Daniel (MCG)

Le mandat de la sous-commission a été voté le 22 mars 2021 ; la CCG a approuvé le rapport de la sous-commission le 6 février 2023<sup>3</sup>.

### 6. Pénitencier

M<sup>me</sup> Valiquer Grecuccio Nicole (S) – présidente  
M. Buchs Bertrand (PDC)  
M. Sormanni Daniel (MCG)

La sous-commission a été réactivée le 13 décembre 2021 dans le prolongement de la première sous-commission dont le mandat avait été voté le 28 août 2017 ; les travaux sont en cours.

### 7. Foyer de Mancy

M. Aellen Cyril (PLR) – président  
M<sup>me</sup> Conti Jennifer (S)  
M. Cerutti Thierry (MCG)

---

<sup>2</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01480.pdf>

<sup>3</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01504.pdf>

Le mandat de la sous-commission a été voté le 31 janvier 2022 ; les travaux sont en cours.

M. Jean Romain – en tant que président – a exceptionnellement continué à faire partie de la sous-commission « OCP » (qui n’a d’ailleurs pas siégé durant sa présidence) lorsqu’il est devenu président de la CCG, les travaux de la sous-commission touchant à leur fin. Ce cas mis à part, il n’a siégé dans aucune autre sous-commission.

## 1. Introduction

La commission de contrôle de gestion (ci-après, la CCG ou la commission) a pour tâche principale d'assurer la haute surveillance parlementaire sur la gestion du Conseil d'Etat, l'activité de l'administration, tant centralisée que décentralisée, ainsi que sur la gestion et l'activité des organismes publics ou privés subventionnés par l'Etat ou dépendant de celui-ci. Dans le même temps, elle est également chargée du suivi de la réforme de l'Etat. Les bases légales de la commission, outre la loi portant règlement du Grand Conseil (ci-après LRGC)<sup>4</sup>, se trouvent dans la loi sur la surveillance de l'Etat (LSurv<sup>5</sup>/D 1 09) ainsi que dans la loi sur l'organisation judiciaire (LOJ / E 2 05)<sup>6</sup>.

Tout en traitant les objets qui lui sont renvoyés par le Grand Conseil, la CCG peut s'autosaisir de sujets particuliers. Elle a accès à l'ensemble des documents de l'administration sans que le secret de fonction ne puisse lui être opposé, sauf dans des cas réservés (secret protégé par la législation fédérale).

Conformément à l'article 201C de la LRGC (B 1 01), la commission de contrôle de gestion établit chaque année un rapport d'activité qu'elle adresse au Grand Conseil. Le présent rapport donne des indications sur les principales missions de haute surveillance effectuées par la commission ainsi que sur les objets et rapports dont la commission s'est saisie durant la période sous revue.

---

<sup>4</sup> Voir l'article 201A à C de la LRGC.

<sup>5</sup> Plus précisément aux articles 13 al. 4 ; 18 let. b ; 19 ; 38 al. 1 et 3 ; 45 al. 1 et 2 ; et 48 de la LSurv.

<sup>6</sup> Voir les articles 56E al. 2 ; 56F al. 1 et 2 ; 56G al. 2.

## **2. Fonctionnement de la CCG en 2021-2022**

### **2.1 Lignes directrices et information**

Outre les bases légales mentionnées dans l'introduction de ce rapport, la CCG est régie par des lignes directrices guidant son activité. Ces lignes directrices ont été modifiées le 28 juin 2021 à son point 2.11 *Travail en sous-commission ad hoc* ; il a été précisé que les éventuels avis divergents figureraient dans les conclusions du rapport issu d'une sous-commission afin de mieux refléter les discussions entourant le vote du rapport en plénière.

Le 24 janvier 2022, la commission a décidé de ne plus annexer ses lignes directrices au rapport annuel d'activité. En effet, la majorité de la commission estime que celles-ci ont trait à l'organisation interne de la commission.

La CCG a régulièrement organisé des points de situation en plénière pour permettre à ses sous-commissions (composées d'un nombre restreint de commissaires) d'informer l'ensemble des commissaires de l'évolution de leurs travaux. Les travaux des sous-commissions sont confidentiels jusqu'au dépôt de leurs rapports au Grand Conseil.

### **2.2 Organisation**

La vice-présidence de la commission de contrôle de gestion (CCG) a été définie le 31 mai 2021 ; toutefois, elle a été laissée officiellement vacante jusqu'au 2 septembre 2021 afin que la personne nommée devienne membre titulaire de la commission. Bien qu'elle ait suivi toutes les séances, à titre de remplaçante depuis mai 2021 (et même de longue date au sein de la commission, avec quelques interruptions), son collègue de parti, M. Jean Batou, souhaitait terminer les travaux liés à la sous-commission « Genève Aéroport » ; pour ce faire, il devait rester membre titulaire de la CCG, condition requise pour siéger en sous-commission.

Au vu de la situation sanitaire prévalant au printemps 2021 (fin de la 3<sup>e</sup> vague de la COVID-19 et vaccination en cours de la population), la commission de contrôle de gestion a siégé au moyen de la visioconférence jusqu'au 30 août 2021 (31 mai, 7, 14, 21 et 28 juin, 30 août). En date du 30 août 2021, les membres de la commission ont voté sur la reprise de leurs séances en présentiel. Une majorité des membres s'est prononcée en faveur de la continuation des séances en visioconférence ; toutefois, suite à une décision du Bureau du Grand Conseil du 19 août dernier, l'unanimité était requise. La commission a ainsi repris ses séances en présentiel dès le 6 septembre 2021 ; elle a toutefois écrit à 2 reprises au Bureau du Grand Conseil pour lui demander la prise en compte du vote de la commission à la

majorité et non à l'unanimité. Suite aux nouvelles mesures prises par le Bureau du Grand Conseil le 21 septembre 2021, la commission a pu reprendre ses séances en visioconférence, dès le 27 septembre 2021. Le 1<sup>er</sup> novembre 2021, la commission a réitéré sa décision de siéger en visioconférence jusqu'au 10 janvier 2022 ; puis, cette décision a été prolongée jusqu'au 11 avril 2022. A cette date, la commission a à nouveau voté sur le format de ses prochaines séances et le retour en présentiel, à partir du 25 avril 2022, l'a emporté à la majorité.

Au cours de leur séance du 20 septembre 2021, les membres de la commission ont abordé la question de la véracité des informations communiquées lors d'auditions menées en sous-commission. La question de l'intervention des voies hiérarchiques dans leurs travaux a aussi été soulevée, suite à plusieurs témoignages de sous-commissaires en faisant état. Dans un premier temps, la commission a souhaité interpeler le Bureau du Grand Conseil pour obtenir son avis sur la manière de procéder avant d'entreprendre des démarches complémentaires. Le Bureau a rendu sa réponse en date du 4 octobre 2021, tout en apportant des propositions permettant aux sous-commissions d'objectiver les informations reçues lors d'auditions et de renforcer la mise en œuvre des prérogatives.

Suite à un courrier émanant de certains membres du Conseil municipal de la Ville de Versoix et faisant état de tensions dans le fonctionnement de l'administration communale et du Conseil administratif, la commission a écrit au Conseil d'Etat pour lui faire part de ses préoccupations. La commission ne dispose pas de compétences de haute surveillance sur les communes, elle s'en est ainsi référée à l'autorité de surveillance des communes, à savoir le Conseil d'Etat.

Au début de l'année 2022, la commission a vu ses prérogatives en matière d'audition non respectées. La commission a ainsi rappelé dans le cadre d'une audition spécifique qu'elle peut procéder aux convocations selon les dispositions de l'article 201A de la LRGC. Ainsi la CCG et ses sous-commissions peuvent organiser les auditions qu'elles jugent utiles à leurs travaux sans que le secret de fonction leur soit opposable et également demander directement les renseignements et documents utiles (art. 201A, al. 7 LRGC).

### ***2.3 Compétences et activités***

Conformément à son mandat, la CCG assume des tâches de haute surveillance relevant de son champ de compétences de la manière suivante :

- en s’autosaisissant de sujets/thématiques jugés problématiques ou nécessitant un suivi en termes de gestion ;
- en traitant les objets qui lui sont renvoyés par le Grand Conseil ;
- en examinant les rapports des organes ou entités de contrôle et de surveillance de l’Etat, qu’ils soient internes ou externes (service d’audit interne de l’Etat, audits et évaluations des politiques publiques demandés directement par les départements, et rapport d’audit interne du Pouvoir judiciaire, lorsqu’ils portent sur la gestion administrative et financière, Cour des comptes) ;
- en procédant à des auditions de représentants des entités qu’elle est chargée de surveiller ;
- en confiant des mandats d’examen ou de contrôle à des sous-commissions *ad hoc* constituées en son sein, au SAI ou encore en sollicitant la Cour des comptes pour la réalisation de contrôles ou pour une intervention en qualité de pôle de compétence. La CCG peut également confier des mandats d’expertise à des tiers (mandataires extérieurs spécialisés) ;
- en adressant au Grand Conseil des rapports et des recommandations destinés au Conseil d’Etat ;
- en assurant le suivi de recommandations antérieures.

Au cours de l’année parlementaire 2021-2022 (du 31 mai 2021 au 30 mai 2022), la commission de contrôle de gestion s’est réunie en séance plénière durant **41 séances**, représentant 122 heures 30 dont près de 6 heures ont été consacrées à des séances conjointes avec la commission des finances et la commission fiscale. Durant cette période, la CCG a procédé à 119 auditions<sup>7</sup>.

Les objets suivants ont été renvoyés par le Grand Conseil durant la période sous revue :

- M 2765 pour une amélioration de la qualité des prestations rendues avec la mise en œuvre de 22 recommandations de la Cour des comptes<sup>8</sup> (en cours de traitement) ;
- RD 1418 au Grand Conseil concernant le rapport de gestion de l’exercice 2020 de la Fondation Genève Tourisme et Congrès<sup>9</sup> (voté) ;
- RD 1427 au Grand Conseil sur le rapport annuel 2020 de la Fondation Eclosion<sup>10</sup> (voté) ;

---

<sup>7</sup> Voir en annexe la liste complète des auditions menées en séance plénière.

<sup>8</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02765.pdf>

<sup>9</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01418.pdf>

<sup>10</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01427.pdf>



- M 2827 : TSA (troubles du spectre autistique) – STOP à la violence et à la maltraitance au foyer de Mancy et dans toutes les autres institutions ou entités s’occupant d’enfants et de jeunes TSA à Genève – actions urgentes<sup>11</sup> (renvoyé en sous-commission ; en cours de traitement) ;
- RD 1448 : Rapport d’activité du préposé à la protection des données et à la transparence pour l’année 2021<sup>12</sup> (voté) ;
- RD 1459 : Rapport d’activité du Bureau de médiation administrative pour l’année 2021<sup>13</sup> (en cours de traitement).

En 2021, la commission a profité d’évaluer ses tâches de contrôle, sur la base d’une étude intitulée « 20 ans de contrôle parlementaire : bilan et perspectives », réalisée par la secrétaire scientifique de la commission. A cette occasion, la commission a discuté de ses missions et de ses tâches de contrôle et a abordé des pistes de réflexion pour améliorer ses pratiques sur la base des recommandations proposées.

Faits marquants de l’année 2021-2022 : trois faits ont particulièrement marqué la CCG. D’une part le foyer de Mancy, qui a poussé la CCG à mettre sur pied une sous-commission, et d’autre part les relations détériorées entre la direction de l’enseignement secondaire II et les directeurs de cet ordre d’enseignement (D11), qui a abouti à un rapport spécifique de la CCG. En plus, la problématique pénitentiaire compliquée a amené la CCG à la création d’une sous-commission.

---

<sup>11</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02827.pdf>

<sup>12</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01448.pdf>

<sup>13</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01459.pdf>

### 3. Thématiques transversales

#### 3.1 *Suivi de la mise en œuvre du système de contrôle interne*

*Audition du responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (17 janvier 2022)*

Le responsable de la gestion des risques de l'Etat (GRQ) a donné aux membres de la commission un état de situation de la mise en œuvre du système de contrôle interne (SCI) au sein de l'administration cantonale. Il a rappelé que l'objectif du Conseil d'Etat fixé en 2019 reste toujours d'actualité, à savoir le fait d'atteindre un niveau 3 de mise en œuvre du SCI et de le pérenniser<sup>14</sup>. Il a été précisé que, lorsque le taux de mise en œuvre est égal ou supérieur à 90%, l'objectif peut être considéré comme atteint. L'application du principe de proportionnalité demeure toutefois essentielle.

En termes d'évolution du SCI, le responsable de la GRQ constate ces dernières années que les chiffres stagnent, ce qui s'explique par un niveau de pérennisation élevé, il devient alors difficile d'évoluer de manière importante. Au niveau global, l'Etat a atteint l'objectif fixé depuis 3 ans car le niveau 3 « pérennisé » est en moyenne de 91%. Toutefois, ce chiffre est de moins en moins parlant, les prestations ayant atteint le 100% tirant la moyenne vers le haut. De ce fait, un nouveau pourcentage a été introduit, à savoir les prestations ayant atteint l'objectif (celles qui se situent à 75%).

Au niveau des départements, le responsable de la GRQ relève que l'état global de la situation à fin 2021 se situe autour des 90% d'atteinte du niveau d'adéquation visé par le Conseil d'Etat. La moyenne est fondamentalement de bon niveau. Dans le détail, les prestations ayant atteint l'objectif fixé (égal ou supérieur à 90%) se situent à 162 sur 217 (75%). 37 prestations sont proches de l'objectif (taux de maturité estimé entre 80% et 90%) et 18 prestations ont été identifiées comme « problématiques » car leur taux de maturité estimé est inférieur à 80%.

Le responsable de la GRQ a ensuite détaillé les éléments qui fonctionnent bien au niveau de l'environnement de contrôle, ainsi que les éléments sur lesquels des efforts doivent encore être déployés ; ces efforts touchent principalement les plans de continuité métier, la formalisation des processus, et la vérification des contrôles, cette partie étant souvent laissée aux organes d'audit.

---

<sup>14</sup> La maturité du SCI est mesurée sur la base de plusieurs critères et d'une échelle à 5 niveaux selon le référentiel COSO qui est issu du cadre intégré de contrôle interne publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) aux Etats-Unis en 1992.

En conclusion, le responsable de la GRQ aborde la situation des ressources au 30 octobre 2021. Il précise que la moitié des professionnels sont basés sur le terrain, l'autre moitié se trouve au niveau des secrétariats généraux des départements. Depuis fin 2014, la fonction a perdu environ ¼ de ses effectifs. Il a fallu travailler sur l'agilité et veiller à ne pas surcharger l'administration. Suite à la diminution, les personnes n'ont pas été licenciées, mais déplacées vers des activités à plus forte valeur ajoutée. Le SCI ayant été mis en place, les besoins en ressources ont également diminué en conséquence.

### ***3.2 Suivi de la mise en œuvre de la gestion des risques de l'Etat***

*Audition du responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (chancellerie d'Etat) et de la cheffe de service responsable du Centre d'analyse des risques (DSPA)*

Une fois par année, la commission de contrôle de gestion effectue un point de situation sur la gestion des risques de l'Etat de Genève. Cette année, la cheffe du Centre d'analyse des risques (ci-après : CAR) de l'office cantonal de la protection de la population et des affaires militaires (OCPPAM, rattaché au DSPA), également responsable de l'analyse Kataplan, était présente, car la commission s'intéresse aux questions en lien avec les risques liés aux catastrophes et aux situations exceptionnelles.

Le responsable de la gestion globale des risques de l'Etat a présenté et détaillé l'évolution depuis 2021 des risques majeurs de l'administration et des entités consolidées. La responsable du CAR relève que l'analyse des risques sert à préparer les dispositifs d'intervention des partenaires de la protection de la population, tels que les sapeurs-pompiers, la police, les services sanitaires, la protection civile et les services techniques ; elle est basée sur la méthodologie Kataplan qui a été développée par la Confédération.

Le responsable de la gestion globale des risques de l'Etat a ensuite abordé la problématique des risques qui peuvent affecter le déroulement des prestations critiques de l'Etat en matière de continuité et a détaillé les projets en cours. La responsable du CAR a enchaîné sur la protection des infrastructures critiques.

Le responsable de la gestion globale des risques a conclu en présentant les perspectives, tout en précisant qu'un grand projet est prévu pour simplifier les processus transversaux et départementaux. De plus, la mise en œuvre de la M 2681 *pour une vraie politique de la gestion des risques encourus par la République et canton de Genève* est en voie de finalisation et des travaux sur les plans de continuité sont en cours dans tous les départements.

A l'issue de la séance, la commission a décidé d'entendre le président du Conseil d'Etat pour aborder la vision politique de la gestion des risques et pour connaître les mesures prises par rapport à la mitigation des risques.

*Audition du président du Conseil d'Etat, accompagné de la cheffe de service du Centre d'analyse des risques (DSPA) et du responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA) (2 mai 2022)*

Le président du Conseil d'Etat indique qu'il s'agit d'un sujet important, raison pour laquelle un comité d'audit sur le suivi de la gestion des risques a été mis en place. Ce comité, toujours présidé par la présidence du Conseil d'Etat, est actuellement constitué de M<sup>me</sup> Fontanet, de M<sup>me</sup> Fischer et de lui-même (M. Dal Busco) : il se réunit régulièrement. Les travaux portent principalement sur l'identification des risques, surtout les plus importants, et sur leur actualisation permanente ; le deuxième axe de l'action du comité est de prendre des décisions sur la mise en place des mesures visant à diminuer la probabilité d'occurrence de ces risques et à réduire leur potentiel impact par le biais de différentes interventions.

Ensuite, les risques majeurs identifiés en 2018 par le Centre d'analyse des risques ont été détaillés et discutés.

### **3.3 Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique**

*Audition du directeur général de l'office cantonal des systèmes d'information et du numérique (17 janvier 2022)*

Le directeur général a rappelé l'historique des réformes menées à l'OCSIN depuis la parution, en juin 2013, du rapport de la Cour des comptes n° 65 relatif à la gouvernance globale des systèmes d'information.

En 2021, 8 ans après la sortie du rapport de la CdC, la transition numérique est un sujet important de l'Etat. Il y a plus de 300 projets par an qui sont menés par l'OCSIN et qui portent sur l'ensemble des politiques publiques du canton. Il y a un bon niveau de satisfaction des services fournis parmi les collaboratrices et les collaborateurs de l'Etat (71%). La transition environnementale est également une préoccupation que l'office marie avec la transition numérique.

Après avoir fait état de la forte progression du nombre de comptes utilisateurs sous gestion de l'OCSIN depuis 2013 (+225%), la maîtrise des coûts associés a été illustrée. Si le coût de gestion par compte-utilisateur a diminué de 53% entre 2013 et ce jour, le nombre de comptes utilisateurs sous gestion a quant à lui fortement augmenté (+72%).

Le directeur général relève que, pour piloter un tel office et savoir si l'on va dans la bonne direction, il est utile de réaliser des benchmarks et des analyses comparatives. Pour ce faire, il fait régulièrement appel à des institutions externes. Le jour de son audition, il a communiqué aux membres de la commission les récents résultats clés et les principaux constats relevés.

Quant au plan des investissements de l'Etat, le directeur général informe que le Conseil d'Etat prévoit de gros investissements en faveur de la transition numérique. Un histogramme indiquant les tranches financières prévues a été présenté, tout en rappelant que l'OCSIN devra gérer cette progression avec des moyens constants.

En matière de clôture des recommandations des organes de surveillance, pour lesquelles un état de situation a été dressé, le directeur général indique que l'OCSIN accuse un certain retard, notamment en raison de la grosse charge de travail due à la gestion de la pandémie de COVID-19, mais en 2021 l'OCSIN a pu à nouveau se rapprocher de son objectif (clôturer davantage de recommandations que celles émises). Puis, le directeur général a donné un point de situation détaillé de la mise en œuvre des recommandations et a commenté les mesures prises pour éviter les recommandations en déshérence.

Le directeur général a ensuite commenté un certain nombre de paradoxes que doit concilier l'OCSIN pour répondre à ses missions tout en montrant les risques devant être gérés au quotidien pour maîtriser l'ensemble du dispositif.

En conclusion, le directeur général précise que l'OCSIN vise la préservation de la qualité des services numériques ainsi que la maîtrise des risques et des coûts, tout en gagnant en flexibilité et en rapidité de mise en œuvre. Les principales actions stratégiques en cours et à venir ont finalement été présentées, notamment la publication à venir de la nouvelle édition de la stratégie des systèmes d'information et des services numériques, l'accélération et l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement (notamment via le label « Numérique Responsable »), la simplification des processus, l'externalisation en plus grand nombre des prestations aujourd'hui réalisées par l'OCSIN et l'élaboration avec les principaux fournisseurs d'un nouveau modèle d'affaires qui doit permettre de bénéficier des nouvelles prestations (notamment, le cloud) tout en conciliant les nouvelles manières de travailler avec la protection de l'intégrité numérique des citoyens et de leurs données.

La commission continuera de suivre de manière annuelle la mise en œuvre des réformes de l'OCSIN.

### **3.4 Gestion de la pandémie due à la COVID-19**

*Audition du magistrat chargé du DSPS, accompagné du directeur général de la santé (31 mai 2021)*

Pour mémoire, la commission avait agendé, dès le 9 novembre 2020 et sur un rythme bimensuel, un point de situation sur la gestion de la crise liée à la COVID-19 afin d'être tenue informée de l'évolution de la situation. A titre de renseignement, la commission reçoit également régulièrement les réponses du canton aux consultations cantonales de l'Office fédéral de la santé publique (OFSP).

Le 31 mai 2021, les membres de la commission ont été informés de la situation épidémiologique ainsi que des assouplissements des mesures à venir.

En outre, il a été relevé que le sommet Poutine-Biden du 16 juin 2021 constituera un défi important en termes sanitaires, sachant que les délégations des 2 présidents comptent chacune quelque 800 personnes, et que certains journalistes qui viendront couvrir l'évènement proviennent de pays qui imposent des quarantaines.

Finalement, le certificat d'immunité a été discuté ; les cantons sont tributaires de l'outil qui sera mis à disposition par la Confédération. Il s'agit à ce stade de régler les dispositions techniques ; les distributions systématiques de certificats pourront être envisagées dès la mi-juin 2021. Au préalable, il faudra régler la question de savoir comment ce certificat sera délivré aux personnes vaccinées antérieurement à la mise en œuvre du document, ainsi qu'à toutes les personnes éligibles selon des paramètres bien précis.

*Audition du conseiller d'Etat chargé du DSPS, accompagné du directeur général de l'OCD (30 août 2021)*

Les membres de la commission ont souhaité avoir un point de situation post-vacances d'été à propos de la gestion de la pandémie liée à la COVID-19 ; ils se sont principalement intéressés à la situation régnant dans les prisons au vu des conséquences graves que pourrait avoir une mauvaise gestion de la pandémie.

Le magistrat relève que les prisons font l'objet d'une attention constante, car ce sont des lieux où l'entrée du virus pourrait avoir des conséquences graves, tant pour les personnes qui y travaillent que pour les détenus. Grâce à la structure qui a été mise en place, il ajoute que la situation est maîtrisée. Les mesures ainsi que l'organisation des établissements ont été détaillées aux membres de la commission (vaccination, accès aux parloirs téléphoniques, visite de courtoisie, réactivation des ateliers et des activités sportives, etc.).

Actuellement, seul le personnel de soins a l'obligation d'informer son employeur de son statut vaccinal ; la question de savoir si les agents de détention et les policiers doivent également être soumis à ces mesures sera prochainement débattue au Conseil d'Etat.

Depuis le début de la crise sanitaire, l'OCD a sursis à toute exécution de peine d'une durée de moins de 6 mois, ceci afin d'éviter une surcharge du système carcéral ; depuis le 1<sup>er</sup> août 2021, cette décision ne concerne plus que les peines de moins de 3 mois. Le directeur de l'OCD précise qu'à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2021, l'ensemble du dispositif visant à juguler la surpopulation carcérale sera levé, il n'y aura plus de blocage pour les exécutions de peines.

*Audition de la médecin cantonale et du directeur général de la santé (27 septembre 2021)*

Le 27 septembre 2021, les membres de la commission ont eu un point de situation relatif à la gestion de la COVID-19 dans le canton. Ils se sont concentrés sur la situation épidémiologique, les critères définissant l'immunité, notamment en lien avec l'entrée en vigueur du certificat COVID et la validité des différents tests reconnus permettant l'obtention dudit certificat, ainsi que la typologie des non-vaccinés.

*Audition du conseiller d'Etat chargé du DSPTS, accompagné du directeur général de la santé (15 novembre 2021)*

La commission a souhaité aborder 3 volets dans le cadre de ce point de situation sur la gestion de la pandémie :

1) *Point de situation épidémiologique dans le canton post-vacances d'octobre 2021* : le directeur général de la santé explique qu'il y a actuellement une intensification de la diffusion du virus ; c'est le début d'une 5<sup>e</sup> vague, mais, bien que l'augmentation des cas soit marquée, il n'y a pas encore d'explosion exponentielle hors de contrôle. Cette situation peut être mise en corrélation avec la baisse des températures, les retours de vacances et la situation en Europe.

Il y a aussi une augmentation en termes de positivité des tests. Il y a un peu moins de tests depuis la fin de la gratuité, mais ce nombre reste néanmoins élevé et le dispositif des tests reste solide à Genève.

Ces éléments entraînent une incidence à 7 et à 14 jours en nette réaugmentation, avec une répartition par âges qui reste la même, à savoir que la tranche la plus touchée aujourd'hui est celle des 20-49 ans. Il y a aussi un impact de cette circulation accrue sur l'utilisation des structures

hospitalières, puisque le socle prévu pour assumer les vagues successives de COVID est utilisé quasiment aux  $\frac{3}{4}$ .

Le directeur général de la santé relève que la situation est désormais comparable partout en Suisse, avec une épidémie en progression et un taux de reproduction à peu près équivalent, soit au-delà de 1.

La charge de travail de la direction générale de la santé est à nouveau intense ; un gros travail est fourni pour la délivrance des certificats, et plus particulièrement pour les cas particuliers qui demandent l'examen des dossiers. Au sein de la cellule COVID, de nouvelles tâches s'ajoutent régulièrement, telles que l'information directe pour promouvoir le vaccin auprès de publics cibles.

2) *Point de situation sur la couverture immunitaire et sur la semaine de la vaccination* : actuellement, la couverture vaccinale (soit le schéma vaccinal complet) se situe à 69%, ce qui correspond à environ 336 000 personnes vaccinées ; ce chiffre est important mais insuffisant pour contrer la circulation du virus. Les situations sont très bonnes au-delà de 50 ans, presque satisfaisantes entre 30 et 50 ans, mais nettement moins optimales en dessous de 30 ans.

Quant au bilan de la semaine de vaccination, le directeur général de la santé rappelle qu'il n'a jamais été envisagé que cette campagne provoque un afflux en termes de nombre de personnes qui se feraient vacciner ; on peut donc considérer que les événements proposés ont rencontré un succès d'estime, notamment au Palais Eynard où plusieurs personnes se sont fait vacciner pour pouvoir participer à la tombola et gagner des lots. Il est également important de souligner que ces actions s'inscrivent dans le long terme et dans le cadre d'un travail de conviction sur le terrain. En outre, un flyer avec un large argumentaire sera bientôt distribué et un système de vaccination mobile avec un bus itinérant va être mis sur pied. Ces efforts vont se poursuivre dans les semaines à venir grâce à l'engagement de la Confédération.

3) *Collaboration entre l'Etat et les acteurs privés du secteur de la santé, notamment le groupe m3 (prise en charge d'un potentiel déficit)* : le magistrat rappelle que le groupe m3 n'est pas placé dans une position différente des autres acteurs privés ; ce qui a été accepté pour ce groupe depuis le mois d'octobre 2021, à savoir la prise en charge d'un potentiel déficit lissé sur 3 mois qui sera examiné en janvier 2022, est aussi valable pour tous les autres acteurs qui assurent une tâche qui incomberait à l'Etat. Il mentionne que c'est une chance d'avoir dans le canton des



acteurs qui prennent des risques pour permettre à l'économie genevoise de rapidement retrouver une normalité.

*Audition du conseiller d'Etat chargé du DSPS, accompagné du directeur général de la santé (7 mars 2022)*

La CCG a souhaité entendre le département de tutelle à propos de la mise en œuvre dans le canton des mesures relatives à la COVID-19 prises à la mi-février 2022 par le Conseil fédéral.

Le conseiller d'Etat rappelle que, suite aux décisions du 16 février 2022, l'essentiel des mesures ont été levées, même si l'on ne peut pas encore parler de la fin de la pandémie. Le nombre de cas a d'ailleurs connu une hausse suite à cela, preuve que le virus est encore présent et contagieux. Les décisions que le Conseil fédéral a prises après avoir consulté les cantons sont dans la droite ligne de ce qui a été fait depuis le début de cette crise sanitaire, à savoir ne prendre que des mesures nécessaires pour éviter l'engorgement du système hospitalier. Les hôpitaux sont encore sous pression, mais les soins intensifs ne connaissent plus la surcharge qui s'est produite pendant la 2<sup>e</sup> vague. Lorsque la Confédération a fait sa consultation le 2 février 2022, Genève savait dans quel sens elle irait et a essayé de réfléchir aux mesures à prendre au niveau cantonal dans l'hypothèse où la Confédération lèverait toutes les mesures : il semblait évident de maintenir le port du masque dans certains lieux et de lever le certificat COVID qui ne permettait plus de contrôler efficacement l'évolution du virus compte tenu de la nature du variant Omicron, puisque la vaccination n'était plus une parade assez forte contre le fait d'attraper la COVID. Le canton est donc passé de mesures populationnelles à une responsabilisation individuelle, sachant que les mesures collectives n'atteignaient plus le but souhaité.

Le directeur général de la santé a ensuite donné un point sur la situation sanitaire actuelle du canton qui est très caractérisée par la circulation du variant Omicron, avec environ 400 cas/jour ; toutefois, sa dangerosité est plus faible. Il a ensuite détaillé les scénarios futurs.

#### **4. Sujets traités et clos en 2021/2022**

##### ***4.1 Fondation Bodmer (rapport SAI n° 20-42)***

En date du 31 mai 2021, le service d'audit interne (SAI) a présenté aux membres de la commission un audit de gestion portant sur la Fondation Bodmer. Le SAI a trouvé une fondation investie dans sa mission. Celle-ci a récemment mené à terme des travaux de construction d'une nouvelle extension et a poursuivi ses programmes de numérisation d'ouvrages et l'accueil de son public lors de 2 expositions temporaires d'importance en 2019. Après avoir détaillé les points sur lesquels l'audit a porté, le SAI a expliqué les 6 observations émises.

Satisfaite des éléments exposés et des réponses obtenues, la commission n'a pas entamé de suivi de ce rapport.

##### ***4.2 Institut des hautes études internationales et du développement (rapport SAI n° 21-08)***

Le 14 juin 2021, le service d'audit interne (SAI) a présenté son rapport sur l'Institut des hautes études internationales et du développement (IHEID), publié en mai 2021. Les objectifs de l'audit ont été de porter une appréciation sur les éléments suivants : gouvernance et ressources humaines ; organisation de la fonction RH ; processus de recrutement ; processus de rémunération, activités accessoires et compensations ; processus de gestion des présences ; processus de gestion des conflits et du bien-être au travail ; processus de gestion des départs ; processus d'analyse des notes de frais et processus de perfectionnement professionnel. L'audit du SAI a donné lieu à 15 observations.

Satisfaite des éléments exposés et des réponses obtenues, la commission n'a pas entamé de suivi de ce rapport.

##### ***4.3 RD 1369 au Grand Conseil sur l'activité, la gestion et la situation financière de la Fondation Ecllosion pour l'année 2019***

Le Conseil d'Etat a approuvé le rapport annuel 2019 ainsi que les comptes de la Fondation Ecllosion pour l'exercice 2019 en date du 26 août 2020. Conformément à la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP), le Conseil d'Etat transmet pour information un rapport sur l'activité, la gestion et la situation financière de la Fondation Ecllosion au Grand Conseil. Il résulte desdits comptes, adoptés le 26 mars 2020 par le conseil de la Fondation Ecllosion, qu'une subvention cantonale de 1,47 million de francs a été versée pour le fonctionnement de la structure de la fondation.

Après avoir entendu le département de tutelle, le 22 février 2021 (voir le précédent rapport d'activité de la commission RD 1443<sup>15</sup>), la commission a porté cet objet à son ordre du jour le 14 juin 2021. Les membres de la commission ont souhaité entendre le conseil de la fondation avant de se prononcer sur le RD 1369<sup>16</sup>.

*Audition de la présidente du conseil de fondation (Ecllosion) et du directeur a.i. (Ecllosion) (27 septembre 2021)*

Les membres de la commission ont abordé les points saillants relatifs à l'activité, la gestion et la situation financière de l'année 2019. Il leur a été précisé que la fondation était en démarrage de liquidation et qu'une personne chargée de cette liquidation avait été nommée.

Au terme de l'audition, la commission a voté le RD 1369 à une majorité de 5 voix pour, 4 voix contre et 4 absentions. Le lecteur intéressé par le détail des travaux menés peut se référer au rapport rendu sur cet objet parlementaire RD 1369-A<sup>17</sup>.

#### **4.4 RD 1393 Rapport d'activité du Bureau de médiation administrative pour l'année 2020**

Le RD 1393 a été renvoyé par le Grand Conseil pour étude à la commission de contrôle de gestion le 26 mars 2021.

Le lecteur intéressé peut se référer au rapport rendu par la commission à ce sujet pour prendre connaissance des travaux menés : RD 1393-A d'activité du Bureau de médiation administrative pour l'année 2020<sup>18</sup>.

*Discussion interne (11 avril 2022)*

Suite au dépôt du PL 13097 modifiant la loi sur la médiation administrative (LMéd-GE/B 1 40<sup>19</sup>) et à son renvoi par le Grand Conseil à la commission législative durant la session du 7 avril 2022, la CCG a écrit à cette commission pour lui demander de lui renvoyer le PL 13097. Les récents travaux menés sur le RD 1393 ont amené la commission à créer un groupe de travail qui a émis des recommandations en termes de gestion organisationnelle du BMA.

---

<sup>15</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

<sup>16</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01369.pdf>

<sup>17</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01369A.pdf>

<sup>18</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01393A.pdf>

<sup>19</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL13097.pdf>

Lors de la session du Gand Conseil du 7 avril 2022, la commission de contrôle de gestion a aussi demandé le renvoi en son sein du RD 1459 Rapport d'activité du Bureau de médiation administrative pour l'année 2021<sup>20</sup>.

#### **4.5 Prestations en ligne (rapport SAI n° 20-36)**

En novembre 2020, le SAI a publié un audit informatique portant sur les prestations en ligne de l'Etat. Les objectifs de l'audit ont été de s'assurer de la cohérence d'une gouvernance commune à toutes les e-démarches, de la cohérence des prestations en ligne de l'AFC, de l'efficacité de la prestation « Déclaration en ligne », de la disponibilité de l'authentification et de la prise en compte de l'identité numérique et des mesures prises afin de gérer la sécurité des e-démarches.

Pour mémoire, le SAI a présenté son rapport aux membres de la commission le 29 mars 2021 (voir le précédent rapport d'activité de de la CCG RD 1443 Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2020-2021)<sup>21</sup>).

#### *Audition de l'OCSIN (1<sup>er</sup> novembre 2021)*

Après avoir détaillé le contexte de l'audit, l'OCSIN remarque en préambule que, dans son programme de législature, le Conseil d'Etat a réaffirmé sa volonté de continuer la transformation numérique des offices, notamment en développant l'offre des prestations en ligne (e-démarches). Au moment de la tenue de l'audit, en janvier 2020, il y avait un peu plus de 100 prestations en ligne à disposition des administrés, et plus de 225 000 comptes e-démarches pour un volume de 300 000 formulaires/mois. Au 18 octobre 2021, l'OCSIN recense 148 e-démarches. Cette augmentation est principalement due au contexte sanitaire de ces derniers mois, mais aussi à une administration qui n'a eu de cesse de s'adapter afin de continuer à offrir des prestations.

L'OCSIN relève en outre que les prestations évoluent grâce au financement de projets de lois métier, tels que ceux de l'AFC e-démarches, de la santé numérique, du programme SAFE (stage d'activités et formation en entreprise) du DIP, ou encore de celui de l'office cantonal des véhicules.

Les instances de gouvernances et le dispositif législatif ont été détaillés à la commission. Quant aux 6 recommandations émises par le SAI, 5 sont du

---

<sup>20</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01459.pdf>

<sup>21</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

ressort de l'OCSIN. L'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations a été détaillé à la CCG.

L'OCSIN conclut en indiquant que l'office est assez serein par rapport à la qualité des développements qui sont réalisés.

Satisfaits des réponses obtenues, les membres de la commission ont clos le suivi de ce rapport du SAI.

#### ***4.6 Service du paysage et des forêts (rapport SAI n° 21-05)***

Le SAI a publié en mars 2021 un audit de gestion sur le service du paysage et des forêts (SPF). Le rapport a été présenté à la commission de contrôle de gestion le 14 juin 2021.

Le SPF est rattaché à l'office cantonal de l'agriculture et de la nature (DT) ; il est doté de 29,9 postes occupés par 32 collaborateurs. Ce service traite de thématiques diverses, telles que le paysage, le programme Nature en Ville, les dangers naturels gravitationnels, les arbres isolés, les forêts, les travaux et l'entretien. Toutes ces thématiques ont été analysées par le SAI, hormis celle des arbres isolés. Au terme de ses travaux, le SAI a émis 9 observations. L'audit n'a pas fait ressortir de risques significatifs non couverts. Il a été constaté que la direction du service est d'une manière générale sensibilisée à la gestion des risques et que plusieurs projets sont en cours en vue de consolider les processus permettant la délivrance des prestations.

Le 8 novembre 2021, les membres de la commission ont entendu la direction du service lui présenter le suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Satisfaits des réponses obtenues, les membres de la commission ont clos le suivi de ce rapport du SAI.

#### ***4.7 Audit de légalité et de gestion relatif au dispositif de contrôle des subventions au sein de l'Etat de Genève (rapport CdC n° 164)***

Suite à l'audit de légalité et de gestion de la Cour des comptes, publié en mars 2021, et présenté à la commission le 10 mai 2021, les membres de la CCG ont réalisé une comparaison cantonale afin de s'enquérir de la manière dont les cantons de Vaud, du Valais et de Bâle-Ville géraient le contrôle des subventions. Une fois les résultats obtenus, la commission a souhaité entendre le président du groupe LIAF, ce groupe étant notamment responsable de la mise en œuvre des recommandations du rapport.

### *Audition du président du groupe LIAF et du directeur du service des subventions (DIP)*

Le 22 novembre 2021, les membres de la commission ont entendu le président du groupe LIAF, accompagné du directeur du service des subventions, car ce dernier a été très impliqué dans les réponses apportées au rapport de la Cour des comptes.

Le président du groupe LIAF mentionne que la CdC s'est concentrée sur 4 départements en visant les petites subventions, une démarche qu'il trouve pertinente, car elle s'inscrit au cœur de la mise en œuvre de la LIAF. Actuellement, le groupe LIAF travaille sur la mise à jour des directives pour les adapter aux recommandations de la CdC ; dès que ces directives seront validées par le collège des secrétaires généraux, elles pourront être mises en œuvre. L'objectif est de terminer la mise à jour à la fin de l'hiver 2022.

Le département du directeur du service des subventions a fait partie du périmètre des départements auditionnés par la CdC ; il a eu des contacts directs avec les réviseurs qui ont posé un certain nombre de questions, notamment sur le système de contrôle financier en vigueur pour ce type d'octroi. Le constat de la CdC selon lequel il n'y a pas une grande différence en termes de suivi pour une petite ou une grosse entité est très intéressant ; de même, il ressort du rapport que le contrôle effectué dans le cadre de projets subventionnés sur plusieurs exercices est réalisé de la même manière que pour une entité qui dispose des comptes du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre. Au niveau du suivi réalisé, le rapport de l'organe de révision transmis annuellement permet d'analyser les modalités de réparation du résultat et de pouvoir calculer la part qui reviendrait à l'Etat. Il estime que les recommandations émises par la CdC sont pertinentes et soulignent l'importance de faire preuve d'un certain discernement dans le suivi réalisé auprès des entités subventionnées ; en effet, ces arbitrages ne sont pas faciles, car les contrôleurs doivent avoir l'assurance que les moyens soient utilisés de manière judicieuse et économe et qu'ils puissent travailler avec les documents produits, sans non plus asphyxier les entités. Ces observations sont reprises dans la refonte des directives qui, avec la LIAF et le RIAF, constituent le triptyque du suivi permettant le contrôle régulier des entités subventionnées.

### ***4.8 Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) – Plan stratégique Cap'139 (SAI n° 21-04)***

Suite à la publication d'un audit de gestion en février 2021, le SAI a présenté son rapport aux membres de la commission le 21 juin 2021.

Les objectifs de l'audit ont été de vérifier la gouvernance et la gestion financière du plan stratégique Cap'139 de l'IMAD ; ainsi que la contribution de la direction des systèmes d'information à la transformation numérique. Au terme de ses travaux, le SAI a émis 3 observations.

*Audition du magistrat de tutelle (DSPS), conjointement avec la présidence, de la direction générale et de la direction des projets stratégiques de l'IMAD (29 novembre 2021)*

Le magistrat relève que le rapport du SAI a examiné le plan stratégique Cap'139 et sa mise en œuvre par l'IMAD. L'institution a connu un développement important depuis sa création en automne 2013, avec un rôle dont le caractère stratégique a été plus que jamais mis en évidence dans le cadre de la crise sanitaire. Cap'139 résulte de la nécessité de marquer cette évolution par une vision et d'y associer l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs.

Le magistrat ajoute que le SAI a estimé qu'il s'agissait d'un plan ambitieux et que la nouvelle gouvernance mise en place était cohérente et permettait un suivi efficace de la globalité des projets. Il relève que le SAI n'a pas constaté de lacunes en termes de suivi des dépenses, de comptabilisation des charges et d'activation des projets ; en outre, la contribution de la direction informatique au plan stratégique est bonne.

La direction générale de l'IMAD mentionne que l'audit du SAI s'est déroulé en pleine crise sanitaire, ce qui a permis au SAI d'évaluer l'adaptation de la gouvernance dans ce cadre particulier qui a nécessité la repriorisation d'un certain nombre de projets contributeurs à la crise. Ainsi, l'ensemble du dispositif « COVID maintien à domicile », qui passe par la détection, la prise en charge à domicile, la vaccination et la récupération post-COVID, a été mis sur pied. L'IMAD a d'ailleurs reçu un prix de la Société médicale suisse pour l'interprofessionnalité mise en place avec tous les partenaires concernés. Lors de la séance de restitution de l'audit, le SAI a relevé la manière exemplaire dont le projet a été géré et a félicité l'IMAD pour son agilité à revoir sa gouvernance dans une période de crise sanitaire.

La direction générale a ensuite passé en revue les recommandations du SAI en précisant qu'elles avaient toutes été acceptées et qu'elles sont clôturées.

Satisfaits des éléments apportés, les membres de la commission ont décidé de clore le suivi de ce rapport d'audit.

#### **4.9 Association suisse des assurés, section romande à Genève (ASSUAS) (SAI n° 20-38)**

Le SAI a présenté son audit de gestion, publié en décembre 2020, aux membres de la commission le 29 mars 2021.

Les objectifs de l'audit ont porté sur : la décision de prestation et sa mise en œuvre ; la gouvernance de l'ASSUAS ; le cadre de gestion de la performance ; la gestion des risques et le système de contrôle interne ; certains aspects de la gestion des ressources humaines ; et certains aspects relevant d'éléments financiers et comptables. Au terme de son analyse, le SAI a émis 6 observations.

*Audition du magistrat chargé du DCS, département de tutelle, accompagné du directeur chargé des assurances sociales et du handicap (OAIS) (29 novembre 2021)*

Le magistrat indique que cette thématique a fait l'objet d'une attention particulière de sa part, raison pour laquelle il a sollicité le SAI pour un audit. Au regard de la subvention cantonale qui se monte à 38 564 francs, le département a appuyé l'idée qu'une amélioration de la gestion de cette association puisse se réaliser. Un point a été fait à fin septembre 2021 avec le service qui s'occupe du suivi des recommandations du SAI : il s'avère que le délai de réalisation des recommandations est dépassé, vraisemblablement en raison du fait que l'ASSUAS a sous-estimé le travail conséquent à la réalisation des réponses aux observations ; le taux de réalisation est de 50% pour 5 recommandations et de 75% pour la dernière. Il est vrai que l'audit ne mesure pas toujours l'impact du travail à réaliser par ses ressources, qui sont relativement faibles pour l'ASSUAS ; il y a aussi un gros travail à effectuer sur les livrables et sur la gestion administrative qui est peu dotée.

Le directeur chargé des assurances sociales et du handicap ajoute que l'ASSUAS avait elle-même aussi demandé à pouvoir être auditée, ce qui démontre un souci de transparence. Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des recommandations, il constate que les intentions étaient bonnes et qu'il y avait une envie de collaborer avec le SAI. Il rappelle que l'ASSUAS est une petite structure et qu'il est important de trouver le bon équilibre entre ce qui est attendu et le temps dévolu, afin d'avoir un bon ratio d'efficience entre le niveau de contrôle et les montants alloués.



*Audition du président de l'ASSUAS, accompagné d'un membre du comité (13 décembre 2021)*

Le président de l'ASSUAS relève que l'association est à but non lucratif et d'utilité publique ; elle est subventionnée par le Grand Conseil. Sa mission est de défendre toute personne ayant besoin d'un conseil ou étant en conflit avec une assurance sociale (AI, LAMal et complémentaires, LAA, APG, AVS et LPP). L'ASSUAS intervient également pour défendre les intérêts des bénéficiaires de l'assistance publique (Hospice général). Depuis 2021, sur demande du SAI de prospecter de nouveaux mandats, l'ASSUAS a étendu ses activités et défend aussi les intérêts de ses membres dans le cadre de litiges du droit du travail et du droit des étrangers.

La composition et le fonctionnement de l'ASSUAS ont été détaillés aux membres de la commission.

Le président relève que la conclusion du rapport SAI est que la gestion actuelle de l'association est adéquate et que l'ASSUAS est une association investie dans l'accomplissement de sa mission. Au terme de ses travaux, le SAI a émis 6 recommandations qui visent à renforcer et à pérenniser la structure organisationnelle de l'association.

Le président a ensuite présenté l'avancement de la mise en œuvre des recommandations, avec pour chacune d'elles le taux d'avancement.

A l'issue de la séance, les membres de la commission ont souhaité poser quelques questions au SAI, notamment se sont enquis de la manière dont les associations gèrent les promesses de dons. L'échange avec le SAI a pu avoir lieu le lundi 10 janvier 2022 en plénière de la CCG. Un courrier écrit a également été envoyé de la part du SAI afin de clarifier par écrit l'ensemble des dernières interrogations de la commission.

Satisfaite des informations communiquées, la commission a clos son suivi.

#### ***4.10 Processus de mise sous protection des patrimoines immobiliers et mobiliers (SAI n° 19-03)***

Le suivi de ce rapport a débuté en février 2019 par la présentation du rapport par l'entité émettrice (voir RD 1319 Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2018-2019)<sup>22</sup>).

---

<sup>22</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01319.pdf>

*Audition du conseiller d'Etat (DI), accompagné de la cheffe du service de la gérance (OCBA) et du directeur des rénovations et transformations (OCBA)*

Le 10 janvier 2022, la commission a procédé au suivi des recommandations incombant au département des infrastructures, car elle souhaitait s'enquérir de l'avancement de celles-ci à l'issue de l'échéance fixée par le service d'audit interne.

C'est essentiellement la question de la stratégie mise en place pour assurer l'entretien des bâtiments patrimoniaux et leur utilisation qui a fait l'objet du suivi et de la discussion.

Le directeur des rénovations et transformations relève que, depuis la parution de l'audit, les liens opérationnels qui existaient entre l'OCBA et l'OPS se sont resserrés, notamment afin d'améliorer la connaissance de tous les agents impliqués dans ces actions et d'instaurer des échanges réguliers pour prendre en compte les contraintes et les exigences de chacun. L'OCBA met à jour très régulièrement sa base de données Archibus, avec la protection que certains bâtiments peuvent avoir dans le classement de l'OPS et la nature de cette protection. Sur cette base-là, il a été décidé de mettre en place des formations entre janvier et mars 2022 sur les tâches respectives de l'OPS à l'OCBA et vice-versa.

Le directeur des rénovations et transformations ajoute que ce dispositif de réunions existait depuis plusieurs années, mais de manière moins organisée ; aujourd'hui, ces rencontres sont quasi mensuelles et sont mieux formalisées, permettant aux décideurs d'apprécier les situations de façon plus opérationnelle. De plus, des stratégies sont élaborées en termes de communication et de management de la connaissance du patrimoine de l'Etat et des actions sont entreprises pour pouvoir développer une véritable culture du patrimoine. Enfin, au-delà de ces séances de direction, le directeur ajoute que des réflexions de plus en plus précises sur les sujets opérationnels sont menées au niveau des chefs de projets de l'OPS et de l'OCBA, pour faire en sorte d'échanger sur des sujets qui ne demandent pas forcément l'attention de la direction générale.

Le directeur des rénovations et transformations conclut en précisant que toutes ces informations ont été communiquées au SAI, et que l'OCBA a demandé de pouvoir clôturer la recommandation y relative qui lui incombe si ces points sont validés.

Satisfaite des réponses obtenues, la commission a clos son suivi.

#### **4.11 Fondation Phénix (rapport SAI n° 20-27)**

Le service d'audit interne (SAI) a publié en octobre 2020 un audit de gestion sur la Fondation Phénix. Les objectifs étaient de porter une appréciation sur le contrat de prestations, la gouvernance de la fondation, l'efficacité du système de contrôle interne (SCI) mis en place dans le cadre des processus liés aux revenus, la gestion financière, la rémunération du personnel et certains aspects liés à la gestion des ressources humaines. 15 recommandations ont été adressées.

##### *Audition du conseiller d'Etat chargé du DCS, département de tutelle de la fondation (7 juin 2021)*

La présidente du conseil de fondation rappelle que la Fondation Phénix joue un rôle important dans le dispositif du traitement des addictions. Il s'agit d'une structure privée qui attire beaucoup de personnes qui ne souhaitent pas se retrouver dans le circuit public ; la prise en charge sociothérapeutique est très demandée. Cette fondation est avant-gardiste, puisqu'elle a été créée au moment de l'introduction de la méthadone ; elle essaie de rester à la pointe de la recherche. La Fondation Phénix est composée de 5 centres et emploie environ 50 collaborateurs (39 ETP) ; son champ d'action est vaste et toutes les formes d'addictions y sont traitées. La présidente attire l'attention des commissaires sur le fait que le SAI a exprimé sa satisfaction de constater que les problématiques identifiées étaient prises en main. Il a déjà été répondu à une partie des observations, mais certains points nécessiteront plus de temps.

Les observations importantes ont été détaillées aux membres de la commission ; la discussion a notamment porté sur les contrôles relatifs aux données communiquées à la Coordination romande des institutions et organisations œuvrant dans le domaine des addictions (CRIAD) dans le cadre de la subvention fédérale de l'Office fédéral des assurances sociales (OFAS) et sur la facturation des prestations selon la convention tarifsuisse SA. La rémunération de la direction a également été détaillée et explicitée.

Le conseil de fondation relève qu'il a établi un tableau de bord, régulièrement mis à jour, qui permet de contrôler l'avancement des travaux relatifs à la mise en œuvre des recommandations du SAI.

##### *Audition du magistrat chargé du DCS, accompagné du directeur général de l'OAIS (30 août 2021)*

En sa qualité de département de tutelle, le magistrat chargé du DCS est venu détailler aux membres de la commission l'avancement de la mise en œuvre des recommandations du rapport du SAI, mise en œuvre qui est

attentivement suivie par le département. En effet, le service de contrôle interne du DCS fait un point avec le SAI tous les 6 mois sur l'avancement des recommandations émises. Le détail a été communiqué aux membres de la commission.

L'ampleur de l'audit a notamment été relevée, en proportion de l'engagement financier du canton à l'égard de la fondation. Dans le cadre de son suivi, le magistrat mentionne que le SAI a salué la réactivité de la Fondation Phénix qui a pris des mesures rapides concernant les bonnes pratiques de gouvernance. Des discussions sont toujours en cours avec le conseil de fondation en ce qui concerne la question des rémunérations ; les membres de la commission suivront l'issue des discussions menées.

#### *Courrier de la commission (24 novembre 2021)*

Suite à un article de presse<sup>23</sup> et au vote par le Grand Conseil du PL 12818<sup>24</sup> accordant une aide financière annuelle de fonctionnement de 356 372 francs à la Fondation Phénix pour les années 2021 à 2024, la commission a écrit un courrier à la présidente de la fondation afin de s'enquérir de la suite qu'elle donnerait à la question de la rémunération de sa directrice, rémunération qui dépasse les limites fixées par l'Etat aux entités subventionnées. La commission a également demandé à la fondation de se déterminer quant à l'opportunité de maintenir l'aide financière annuelle octroyée par l'Etat au vu des revenus générés et de l'impact d'une telle subvention en termes de contrôle.

La Fondation Phénix a adressé un courrier-réponse à la commission le 29 novembre 2021, indiquant les mesures prises en lien avec la rémunération de la directrice de la fondation.

#### *Audition du conseiller d'Etat chargé du DCS, département de tutelle de la fondation (29 novembre 2021)*

En marge d'une audition du conseiller d'Etat portant sur un autre sujet, la commission a abordé la question de la rémunération de la direction de la Fondation Phénix.

Le conseiller d'Etat relève qu'une demande de dérogation de salaire ne se justifie pas ; il souhaite que la situation soit rapidement remise en ordre.

---

<sup>23</sup> Tribune de Genève « Une fondation genevoise dénoncée pour le salaire excessif de sa directrice », 13.11.2021

<sup>24</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12818.pdf>

La question de la facturation des rendez-vous manqués a également été abordée. Il est prévu que le conseiller d'Etat aborde cette question avec le conseil de la fondation. Il rendra réponse lors de la prochaine plénière du Grand Conseil dévolue au vote du budget 2022.

*Audition de la présidente de la Fondation Phénix et du trésorier, également membre du conseil de la fondation (31 janvier 2022)*

En préambule, la présidente rappelle que la Fondation Phénix a rencontré des soucis d'ordre administratif qui ont été soulevés par le SAI, mais que la qualité des soins et de la prise en charge n'a jamais été remise en question ; la fondation reste une institution pilier de la politique genevoise en matière de traitement des addictions. Depuis leur dernière audition en juin 2021, le comité a beaucoup travaillé, notamment à l'amélioration de la gouvernance de la fondation. Les mesures mises en œuvre ont été détaillées aux membres de la commission, notamment celles concernant le salaire de la directrice générale. Un directeur administratif a également été engagé et un administrateur remplacé.

En parallèle, beaucoup de projets sont en cours de réalisation pour modifier la facturation et le volet informatique ; la fondation va notamment passer au tarif TARMED.

L'opportunité de maintenir l'aide financière annuelle octroyée par l'Etat a été abordée et la fondation a pu transmettre sa vision.

Satisfaite des réponses apportées, la commission a clos son suivi.

#### ***4.12 Relations entre les membres du D11 et la direction générale de l'enseignement du secondaire II***

Suite à des échanges d'e-mails ayant eu lieu durant l'été et l'automne 2020 entre les directions d'établissement du secondaire II et la direction générale de l'enseignement du secondaire II (DGESII), la commission a reçu un courrier émanant du MCG, daté du 12 mars 2021, faisant état d'une « maltraitance institutionnelle des directions d'établissement du secondaire II », et lui demandant de se saisir de la problématique. L'objet du malaise s'articulait autour, premièrement, des difficultés rencontrées en termes de communication et de collaboration en lien avec la situation de la crise sanitaire vécue dans les établissements du secondaire II et, deuxièmement, du rapport de confiance qui affectait l'exercice de la fonction des directions d'établissement.

La commission a rendu un rapport sur la thématique. Le lecteur intéressé peut se référer au **RD 1482**.

#### **4.13 RD 1427 au Grand Conseil sur le rapport annuel 2020 de la Fondation Ecllosion**

*Audition de la conseillère d'Etat (DEE) et du secrétaire général adjoint chargé des questions économiques (DEE) (31 janvier 2022)*

La commission a abordé le RD 1427 en présence du département de tutelle.

Le lecteur intéressé peut se référer au rapport rendu à ce propos (RD 1427-A<sup>25</sup>).

#### **4.14 RD 1418 au Grand Conseil concernant le rapport de gestion de l'exercice 2020 de la Fondation Genève Tourisme et Congrès**

Le RD 1418<sup>26</sup> a été renvoyé par le Grand Conseil pour étude à la commission le 8 octobre 2021.

*Audition de la conseillère d'Etat (DEE) et du secrétaire général adjoint (DEE) (20 décembre 2021)*

La commission a abordé le RD 1418 en présence du département de tutelle.

Le lecteur intéressé peut se référer au rapport rendu à ce propos (RD 1418-A<sup>27</sup>).

#### **4.15 Service de radiologie des HUG**

Par voie de presse, via un article du journal Heidi.news<sup>28</sup>, les membres de la CCG ont appris l'existence de potentiels dysfonctionnements au sein du service de radiologie des HUG. Suite à la publication de l'article, la commission a demandé, le 16 juin 2021, aux HUG de pouvoir prendre connaissance des documents sur ledit service. Les informations demandées ont été communiquées aux membres de la commission qui ont souhaité auditionner la présidence et des membres de la direction des HUG.

---

<sup>25</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01427A.pdf>

<sup>26</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01418.pdf>

<sup>27</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01418A.pdf>

<sup>28</sup> <https://www.heidi.news/sante/exclusif-malaise-aux-hug-ou-la-moitie-des-cadres-de-radiologie-a-claque-la-porte> du 9 juin 2021

*Audition du 4 octobre 2021 du président du conseil d'administration (HUG), du directeur général (HUG), du directeur médical (HUG) et de la médecin-chef du département diagnostique et du service de pathologie clinique (HUG)*

Le président du conseil d'administration des HUG confirme qu'il n'y a pas eu de mandat donné au service d'audit des HUG à propos du service de radiologie et que les HUG ont privilégié l'élaboration d'un plan d'action, une démarche plus constructive et plus efficiente qu'un rapport d'audit, qui demande plus de temps tant au niveau de sa réalisation que de la mise en œuvre des recommandations.

Le directeur général des HUG relève qu'il partage les inquiétudes de la CCG sur le service de radiologie, car il s'agit d'un service très important pour l'institution, et dans lequel il y a eu une succession de chefferies de service depuis 2020. C'est pour cette raison que la hiérarchie s'applique à résoudre activement les problèmes qui ont été identifiés.

Concernant l'article de Heidi.news, le directeur général des HUG précise qu'il a suscité beaucoup de réactions et déplore que l'article mette la quasi-totalité des défis en cours sur les épaules du professeur chargé du service de radiologie, ce qui est relativement injuste, car il est erroné de penser que tout dépend d'une seule personne.

Le directeur général explique ensuite le changement de chefferie de service. Une commission de succession du professeur sortant a été ouverte en février 2018 ; plusieurs candidats, tant locaux qu'internationaux, ont postulé, et dans le rapport de nomination du professeur retenu, il est notamment relevé qu'un des défis continuels du service est de maintenir une relève de qualité. De manière générale, la radiologie est un domaine dans lequel les HUG sont régulièrement confrontés à des départs de personnes qui sont attirées par le secteur privé, notamment en raison de l'aménagement d'horaires et du haut degré de rémunération. Un facteur aggravant est le vote par le Parlement fédéral de l'introduction prochaine d'une clause de besoin qui incite un certain nombre de personnes à s'installer dans le privé plus rapidement. Le processus de nomination de l'actuel médecin chef de service a été détaillé aux membres de la commission qui ont également souhaité prendre connaissance du rapport de nomination.

La répondante hiérarchique directe du médecin chef du service de radiologie ajoute que ce service fait partie du département diagnostique des HUG. Tout changement de chefferie de service mène à des besoins de repositionnement et à des moments d'inquiétude. Elle souligne que l'actuel médecin chef de service a montré d'emblée une grande capacité de travail et

une forte résistance au stress, car cela n'a pas été évident de prendre une chefferie de service pendant la crise liée à la COVID, situation qui a considérablement chamboulé l'organisation des HUG. Afin d'accompagner le nouveau médecin chef de service dans sa prise de fonction, un certain nombre d'actions ont donc été proposées par le département et élaborées avec lui pour travailler sur l'organisation, le management et la gestion du service. Les 8 actions retenues ont été détaillées aux membres de la commission. Elles ont aussi fait l'objet d'un compte-rendu, de la désignation de porteurs de thématique et de la constitution de groupes composés de cadres dirigeants et de collaborateurs du terrain, le tout basé sur un mode participatif ; un accompagnateur du changement a également été engagé. Une feuille de route a été établie et, à ce jour, plus de 50 collaborateurs du service de radiologie font partie de ces 8 groupes et ils vont être les relais au sein du service des différentes thématiques qui ont été portées.

Les membres de la commission ont décidé de suivre la mise en œuvre du plan d'action dès mars 2022.

*Audition de suivi du 28 février 2022 du président du conseil d'administration (HUG), du directeur général (HUG), du directeur médical (HUG) et de la médecin-chef du département diagnostique et du service de pathologie clinique (HUG)*

La médecin-chef du département diagnostique rappelle que le service de radiologie a connu une série de départs et a dû renforcer un certain nombre d'équipes médicales. 5 médecins adjoints ont donc été engagés dans des secteurs spécialisés. Aujourd'hui, les retours des collègues cliniciens sont bons par rapport à ces engagements et l'activité médicale est stable, avec une prise en charge qui n'a jamais failli malgré la pandémie et un renouvellement du parc technologique. Elle ajoute que le service de radiologie n'a pas connu un accroissement du nombre d'évènements indésirables graves ou d'incidents notés au cours des derniers mois et que l'absentéisme des collaborateurs est resté stable. Elle relève que les collaborations ont aussi été renforcées en 2021, avec différents hôpitaux suisses et étrangers.

Le directeur médical a brossé le tableau des sites d'intervention et note que l'un des enjeux du service de radiologie est de pouvoir maintenir une expertise polyvalente pour que des plateaux comme celui des urgences puissent fonctionner sans mobiliser uniquement les experts 24h/24, tout en ayant recours pour tous les cas compliqués et spécialisés.

Finalement, la médecin cheffe du département diagnostique se réfère aux 8 actions qui devaient être entreprises pour la radiologie, et plus



particulièrement à la notion de management dans le service par les équipes dirigeantes. Elle a détaillé le projet de service en cours d'élaboration pour donner une vision à l'échelle des 2 à 5 prochaines années et définir les enjeux du service par rapport à différentes problématiques. En parallèle, la démarche participative des 8 groupes d'actions a été initiée dans une atmosphère pacifiée. Un autre travail est en cours sur la mise en conformité de la loi sur le travail, qui englobe la pénibilité des gardes et des piquets, et le bien-être des collaborateurs. Enfin, un nouveau *quality officer* a été engagé pour améliorer les processus de qualité.

Satisfaite des explications données, la commission a décidé de clore son suivi.

#### **4.16 RD 1448 Rapport d'activité du préposé à la protection des données et à la transparence pour l'année 2021**

La commission a abordé le RD 1448 le 7 mars 2022 en présence du préposé à la protection des données et à la transparence.

#### **4.17 Aide aux victimes de violence en couple (rapport SAI n° 19-01)**

La commission avait débuté le suivi de ce rapport du SAI en 2019 (voir rapport d'activité de la CCG pour l'année parlementaire 2018-2019, RD 1319<sup>29</sup>).

Le 25 avril 2022, la commission a entendu la conseillère d'Etat (DF), la directrice *ad interim* (BPEV) et une déléguée (BPEV) sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations restantes.

La conseillère d'Etat a informé la CCG que, au 31 janvier 2022, le SAI a clôturé la dernière recommandation ouverte du rapport d'audit 19-01. Toutes les recommandations de ce rapport sont donc réglées. En lien avec une des recommandations du rapport, le DF a donné un point de situation quant au mode de financement des prestations de l'association.

La commission a pris acte des informations fournies et a clos son suivi.

#### **4.18 Viol-Secours (rapport SAI n° 20-03)**

La commission avait débuté le suivi de ce rapport du SAI en 2020 (voir rapport d'activité de la CCG pour l'année parlementaire 2019-2020, RD 1442<sup>30</sup>).

---

<sup>29</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01319.pdf>

<sup>30</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01442.pdf>

Le 25 avril 2022, la commission a entendu la conseillère d'Etat (DF), la directrice *ad interim* (BPEV) et une déléguée (BPEV) sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations restantes.

La conseillère d'Etat rappelle que l'audit a donné lieu à 7 observations dont 6 sont actuellement encore ouvertes. Une observation traitant des objectifs du contrat de prestations est passée au statut de « réglée pour le département » ; elle doit encore être soumise à l'examen par le SAI avant une clôture définitive. En ce qui concerne les autres observations, leur réalisation est toujours en cours. Demeurent encore certains points de formalisation. Cependant, un délai au 1<sup>er</sup> juin 2022 a été fixé pour produire les éléments manquants ; le but étant de régler l'ensemble des recommandations d'ici au mois de septembre 2022.

La commission a pris acte des informations fournies et a clos son suivi.

#### ***4.19 Evaluation de l'animation socioculturelle – activités tout public et cohésion sociale (rapport de la Cour des comptes n° 166)***

La Cour des comptes a publié en mai 2021 une évaluation de l'animation socioculturelle – activités tout public et cohésion sociale. Elle a présenté son rapport devant la commission le 7 juin 2021. La CdC s'est intéressée à ce sujet suite à une communication citoyenne. Elle a fait le choix de se pencher plus particulièrement sur les activités tout public de l'animation socioculturelle qui sont accessibles à la population sans limites d'âge et a fait un focus sur l'objectif de cohésion sociale. Au terme de son évaluation, la CdC a émis 7 recommandations qu'elle a articulées autour de 3 thématiques :

- 1) *Organisation des centres* : la CdC recommande à la FASE de renforcer la capacité des centres à réaliser des accueils tout public délocalisés pour permettre aux animateurs de consacrer le temps nécessaire à ces activités (R1) et de faciliter l'implication des habitants des quartiers concernés en étant plus à l'écoute des besoins (R2).
- 2) *Cohésion sociale et développement urbain* : la CdC recommande à la FASE de mieux intégrer l'animation socioculturelle dans une approche préventive de la cohésion sociale ; la FASE devrait, par exemple, être systématiquement intégrée dans les démarches de concertation liées aux projets urbains par le biais de l'ACG, et cela au stade des PLQ (R7). La CdC recommande au DCS de développer l'analyse des inégalités territoriales à l'échelle des centres, afin d'avoir une correspondance en lien avec les zones d'influence des centres ; cela permettrait d'avoir les données quantitatives et territorialisées pour mieux connaître les besoins de la population (R4).

- 3) *Gouvernance* : la CdC recommande au DCS de mieux ancrer la dimension régionale de la FASE et son rôle en matière de cohésion sociale ; il faudra profiter du prochain contrat de prestations pour préciser le rôle de l'animation socioculturelle en milieu urbain (R5). La CdC recommande aussi au DCS de partager les tâches d'analyse à l'échelon régional (R6) et de sensibiliser les différents partenaires à une utilisation constructive de la gestion de projets (R3).

La Cour des comptes conclut en indiquant que l'animation socioculturelle a un rôle important à jouer en matière de cohésion sociale, mais qu'il est important de sortir d'une logique réactive pour adopter une approche anticipatrice. Concernant les enjeux de gouvernance, la régionalisation doit aussi permettre de faire un contrepoids et d'éviter la tendance à la centralisation.

*Audition du conseiller d'Etat (DCS), accompagné du délégué à l'intégration et directeur du pôle intégration-citoyenneté (11 octobre 2021)*

Le DCS présente les 2 recommandations adressées au département :

- 1) *Développer l'analyse des inégalités territoriales à l'échelle des centres* : en 2011, 2014 et 2020, le Centre d'analyse territoriale des inégalités (CATI-GE) a procédé à une photographie des inégalités dans le canton ; les rapports sont disponibles. Cette recommandation vise à ce que la situation des centres puisse être prise en compte dans le cadre de cette analyse du CATI-GE, qui est faite tous les 4 ans sur mandat du département. Le DCS confirme son commentaire à l'égard de cette recommandation qui est d'autant plus importante que le travail réalisé par le CATI-GE se fait en termes d'échelle de sous-secteurs statistiques, ce qui permet d'avoir une analyse très zoomée sur une situation de quartier ou de commune. Un outil informatique a été développé et devrait être à disposition dès le mois de décembre.
- 2) *Mieux ancrer la dimension régionale de la FASE et son rôle en matière de cohésion sociale* : cette recommandation a été prise en compte et sera mise en œuvre dès le prochain contrat de prestations.

*Audition du conseil de fondation de la FASE et de la direction générale (18 octobre 2021)*

Le président de la FASE relève que le rapport de la CdC met en lumière un certain nombre d'éléments sur lesquels la FASE travaille depuis plusieurs mois, voire années. En outre, il souligne la qualité du rapport et, notamment, le fait que la démarche s'appuie sur les enjeux liés au développement urbain

ainsi que sur la manière dont la FASE est à même d'évoluer en tant que dispositif, ce qui est selon lui à saluer. Il insiste sur un point important, au moment où il est question d'un transfert de charges dans le cadre du financement de la FASE, et relève que le rapport doit constituer, quel que soit le devenir de la fondation, un élément phare du point de vue de l'évolution de la fondation. Il doit représenter les balises par rapport au choix que la FASE doit effectuer dans le cadre du développement de l'animation socioculturelle du canton dans une quête de cohésion sociale.

La vice-présidente, représentante des communes au sein du conseil de fondation, mentionne que le rapport a été relativement bien accueilli par les communes. Il reflète les discussions qui ont déjà cours au sein de l'institution. Par conséquent, les constats du rapport sont partagés par le conseil de fondation et seront utiles, indépendamment de la problématique du financement la FASE.

Les membres de la commission ont ensuite entendu les représentants de la FASE sur la mise en œuvre des recommandations de la CdC :

- *Renforcer la capacité des centres à réaliser des accueils tout public délocalisés* : le secrétaire général indique qu'il s'agit d'un paramètre que la FASE essaie de promouvoir à l'interne. Cette réflexion permet de créer une approche transversale qui implique d'avoir un mélange de l'ensemble des publics, ce qui est particulièrement intéressant sur le plan de la cohésion sociale. La question du décloisonnement se situe également sur le décloisonnement « physique ». La FASE promeut depuis plusieurs années ces approches, au travers du fonds d'appui à la cohésion sociale (FACS), qui permet de financer des projets d'accueil tout public délocalisés. Cette approche est particulièrement intéressante dans le contexte de la mutation des quartiers et du développement de nouveaux projets. Il est en effet important d'envisager des approches qui permettent de se rendre directement au contact des populations.
- *Faciliter l'implication des habitants des quartiers concernés* : cette recommandation suppose que la FASE soit en capacité de revoir son mode de fonctionnement. En effet, il existe un besoin relativement urgent, en matière de cohésion sociale, de projets urbains et de quartiers en mutation, d'avoir des comités qui sont très à l'écoute de leur quartier et qui ne se trouvent pas dans un rôle de gestionnaire. A cet égard, il est déjà possible de constater les bienfaits de pratiques qui sont décrites dans la recommandation. Il s'agit notamment de la mise en place de commissions mixtes entre les habitants et les membres du comité. Ce mode de gestion passe donc d'un système professionnels-membres de comité à un système plus ouvert à 3, 4 ou 5 personnes. Ce fonctionnement se concrétiserait par

une gestion opérée conjointement par un membre de comité, un professionnel, un membre d'un collectif de jeunes et un membre d'un groupe d'habitants. Ce renouveau de l'action est particulièrement intéressant. A cet égard, le conseil de fondation promeut la simplicité dans le mode de gestion. En outre, l'idée est de faire en sorte que les animateurs opèrent un travail de prospection. Il s'agit d'analyser les réalités d'un quartier, de permettre à des groupes d'individus d'exprimer leurs besoins et de leur donner les moyens nécessaires de s'engager pour leur communauté. Cet aspect est particulièrement nécessaire dans les quartiers en mutation.

- *Sensibiliser les différents partenaires à une utilisation constructive de la gestion de projets* : le conseil de fondation essaie de promouvoir le développement d'une perception positive des instruments de gestion de projets. En sus, des conventions tripartites sont signées entre l'autorité communale, l'autorité professionnelle – représentée par le secrétariat général de la FASE, qui porte également l'intérêt du canton – et l'autorité associative. Ces conventions visent à établir une logique contributive : les 3 parties construisent ensemble une vision du territoire ainsi que celle des besoins particuliers des territoires communaux qui sont tous différents. Cette vision définit les objectifs à atteindre et comment y parvenir. Cette logique contributive répond partiellement à la logique de la gestion de projets, car il s'agit de créer un système de gestion tourné vers ce type de procédure tripartite.
- *Ancrage de la dimension régionale de la FASE et son rôle en matière de cohésion sociale ; partage des tâches d'analyse à l'échelon régional* : la dimension régionale fait partie du fonctionnement de la FASE. Le découpage du territoire en 6 régions permet à la FASE d'opérer un regard sur les enjeux régionaux. Il existe un coordinateur ou une coordinatrice par région. La dimension régionale pose toutefois quelques difficultés aux coordinatrices et coordinateurs par rapport à leur cahier des charges. Néanmoins, la dimension régionale est une préoccupation constante du comité de fondation de la FASE. Il existe toutefois un manque de ressources pour parvenir à un niveau de perception suffisant des enjeux régionaux. Ces derniers sont plus faciles à appréhender à l'échelle des sous-régions qu'à l'échelle régionale qui regroupe plusieurs intercommunalités. La recommandation de la CdC de limiter la tentative de centralisation du secrétariat général fait partie des volontés du conseil de fondation ; ce dernier a voulu, en introduisant les postes régionaux, créer une cohérence au niveau régional.

- *Mieux intégrer l'animation socioculturelle dans une approche préventive de la cohésion sociale* : cette recommandation fait partie des premières préoccupations du conseil de fondation. En effet, dans le cadre d'un travail avec les magistrats des communes depuis 3-4 ans, il est déjà possible d'observer des effets de la transformation urbaine et territoriale. Quant à la question d'une approche préventive, il s'agit de trouver comment il est possible de prendre en compte, le plus tôt possible, la problématique de l'habitabilité des nouveaux territoires en mutation.

#### *Audition de l'ACG (8 novembre 2021)*

L'ACG a été informée de la mission de la Cour en février 2020, qui a précisé que le périmètre de l'enquête était principalement le DCS et la FASE, et que l'objectif était le dispositif des maisons de quartier dans le contexte du développement urbain, en excluant les travailleurs sociaux hors murs.

Au terme de son analyse, la CdC a recommandé à l'ACG de renforcer la capacité des centres à réaliser des accueils tout public délocalisés, de faciliter l'implication des habitants des quartiers concernés, de sensibiliser les différents partenaires à une utilisation constructive de la gestion de projets et de mieux intégrer l'animation socioculturelle dans une approche préventive de la cohésion sociale.

La CdC a indiqué à l'issue de sa présentation qu'elle transmettrait le rapport à l'ACG, afin qu'elle puisse se déterminer par écrit sur les recommandations. L'ACG a réagi sur le siège, en indiquant regretter que cet audit soit centré sur les maisons de quartier et n'ait pas inclus les travailleurs sociaux hors murs, car ce sont eux qui sont sur le terrain et qui font un travail très important dans les communes qui ne disposent pas de maisons de quartier. Par ailleurs, l'ACG a évoqué la difficulté de professionnaliser les maisons de quartier pour une meilleure gestion de projets, car les comités sont essentiellement composés de bénévoles. L'ACG a également relevé la difficulté pour les communes de petite taille et moins outillées de mener une vraie réflexion sur les besoins de cohésion sociale sur leur territoire. Enfin, l'ACG a regretté le fait que la CdC ne lui ait jamais transmis le rapport pour qu'elle se prononce sur sa publication, ce qui aurait permis un débat dans le cadre de l'ACG.

L'ACG n'a ainsi jamais pu se prononcer sur les recommandations de ce rapport, bien qu'elles s'adressent principalement au DCS et au conseil de fondation de la FASE ; la recommandation qui concerne l'ACG concerne la transmission à son comité d'une prise de position demandant l'intégration systématique d'au moins un représentant de la FASE dans les démarches de

concertation liées au projet urbain, afin de bénéficier d'une expertise en matière d'infrastructure.

En conclusion, l'ACG donne l'exemple du référendum sur la Goutte de Saint-Mathieu pour lequel l'ACG a travaillé en amont avec les représentants de la FASE, afin d'élaborer les premiers plans d'une maison de quartier. La collaboration se passe bien, mais, avec l'autonomie communale, chaque commune travaille de manière appropriée à ses besoins. En ce qui concerne Bernex, il existe des conventions bipartites pour 3 ans, et l'un des objectifs ces dernières années est de bien anticiper l'arrivée des nouveaux habitants pour permettre une meilleure intégration sociale.

Les membres de la commission ont entre-temps appris que la commission des finances était saisie d'un projet de loi concernant la FASE (PL 12887<sup>31</sup> accordant une indemnité annuelle d'exploitation de 23 711 584 francs à la Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle (FASe) pour les années 2021 à 2024), et que le Grand Conseil avait renvoyé à la commission des affaires sociales la proposition de motion M 2783<sup>32</sup> : Quel avenir pour la FASE ? Il a été convenu que le président de la CCG se mettrait en contact avec les présidences de ces 2 commissions afin de coordonner leurs travaux et d'éviter des doublons.

En date du 22 novembre 2021, les membres de la commission ont décidé de transmettre le suivi du rapport de la CdC à la commission des finances qui traitait le PL 12887, ainsi qu'à la commission des affaires chargée de la M 2783.

#### ***4.20 Problème de livraison du matériel de vote en lien avec la votation populaire du 13 juin 2021***

Suite à la découverte le mardi 25 mai 2021 de 22 caisses laissées par la Poste devant l'entrée principale du bâtiment du service des votations et élections (SVE), contenant environ 7000 bulletins de vote en relation avec la votation populaire du 13 juin 2021, la commission a entendu la chancière d'Etat, accompagnée du vice-chancelier et du directeur de la direction du support et des opérations de vote du SVE, le 7 juin 2021. Au-delà des responsabilités de chacun, les commissaires souhaitent connaître les conséquences de cet évènement sur le scrutin du 13 juin 2021.

---

<sup>31</sup> [ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12887.pdf](https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12887.pdf)

<sup>32</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02783.pdf>

Après avoir détaillé la chronologie des faits, la position de la commission électorale centrale (CEC) et celle de la Chancellerie fédérale, la chancellerie cantonale a détaillé son dispositif de vérifiabilité.

La chancellerie cantonale constate qu'il n'y a pas eu d'atteinte au processus de vote et confirme que le scrutin du 13 juin est maintenu, la Chancellerie fédérale et la CEC ayant confirmé qu'il n'y a eu ni altération ni influence illégale sur le processus de vote. La question de la manipulation d'enveloppes a été écartée et le risque de subtilisation des enveloppes a été estimé minime. Par ailleurs, si des enveloppes avaient été ajoutées, le système aurait tracé l'anomalie. En sus, la chancellerie cantonale mentionne avoir ouvert une ligne téléphonique spécifique à la suite de l'affaire afin que les personnes qui avaient envoyé leur bulletin de vote puissent s'assurer de leur bonne réception ; à ce jour, un seul duplicata a dû être délivré. La chancellerie a aussi informé le Conseil d'Etat qui a adressé une lettre très vive à la Poste pour demander les meilleures garanties possibles sur le service de livraison et pour être certain qu'un incident d'une telle gravité ne se reproduise plus. La Chancellerie fédérale a, quant à elle, souligné qu'il ne s'agissait pas d'un problème structurel, mais d'un cas isolé.

Au final, la commission relève qu'elle a été surprise que l'information ait d'abord été communiquée par la RTS et non par la chancellerie cantonale. Cette dernière indique avoir dû attendre les explications formelles de la Poste, reçues le 31 mai 2021, et voir s'il était nécessaire de prendre des mesures complémentaires pour communiquer des éléments étayés.

#### **4.21 Association VIRES (rapport SAI n° 21-06)**

Le 14 juin 2021, le service d'audit interne (SAI) a présenté son rapport sur l'association VIRES, publié en mars 2021.

Les objectifs de l'audit ont été d'examiner les points suivants : la gouvernance de VIRES ; certains éléments du système de contrôle interne (SCI) et du SCI financier ; la comptabilisation des fonds affectés ; la gestion des ressources humaines ; le processus de recherche de fonds ; le processus de facturation ; les indicateurs et valeurs cibles du contrat de prestations 2017-2020. Au terme de ses travaux, le SAI a émis 4 observations.

A l'issue de la présentation, la commission a écrit à l'association VIRES pour obtenir davantage d'informations sur le processus de facturation en lien avec la prise en charge thérapeutique par l'assurance de base (LAMal).

VIRES a transmis les informations en date du 24 août 2021.

Satisfaite des informations obtenues, la commission a clos son suivi.



#### ***4.22 Mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (rapport SAI n° 21-03)***

Le SAI a publié son rapport portant sur la mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) en février 2021. Le rapport a été présenté aux membres de la commission le 21 juin 2021. Les objectifs de l'audit ont été d'examiner :

- les processus de gouvernance stratégique en vue d'assurer un pilotage adéquat de la mise en œuvre de la LMCE ;
- les processus opérationnels pour permettre la bonne réalisation des mesures envisagées dans le cadre de la LMCE ;
- la stratégie de communication mise en place pour optimiser l'acceptation et le succès du programme de mesures LCME auprès de la population et des publics cibles.

Au terme de ses travaux, le SAI a émis 4 observations.

#### ***Audition du conseiller d'Etat (DI) et du directeur général (office cantonal des transports) (15 novembre 2021)***

Le conseiller d'Etat chargé du DI et le directeur général de l'OCT sont venus détailler la mise en œuvre des observations du SAI. Le conseiller d'Etat estime que le SAI a été inspiré de se poser la question de savoir où en est cette loi qui avait été présentée lors des débats parlementaires de 2016 comme étant une concrétisation de la paix retrouvée des transports, et qui a été largement adoptée par le peuple après un référendum. Il s'agit d'une loi très importante constituée de toute une série de pièces dont la cohérence n'apparaît pas de prime abord sur le terrain. Le sentiment qui a donc prévalu au niveau du SAI était qu'il s'agissait de voir comment mettre tout cela en œuvre ; or, parallèlement à cet audit, le conseiller d'Etat a demandé à l'OCT de mettre en place une feuille de route pour la période 2021-2023. Au final, il s'avère que ce document répond aux points qui ont été soulevés par l'audit du SAI, tout en permettant de rassembler les pièces du puzzle.

Les observations et leur degré de mise en œuvre ont été détaillés par le directeur de l'OCT aux membres de la commission. Il est convenu que la feuille de route sera transmise à la CCG. L'OCT relève que cette feuille de route sera régulièrement mise à jour et complétée par les actions en lien avec l'objectif 2030 de la transition énergétique. En effet, des mesures devront être ajoutées pour atteindre l'objectif de réduction de moins 40% de trafic individuel motorisé et 40% du parc en électrique ; toute une série d'actions sont actuellement entreprises par le département et feront l'objet d'une révision de la feuille de route début 2022.

Satisfaite des informations obtenues, la commission a clos son suivi.

#### ***4.23 Fondation pour les terrains industriels (rapport SAI n° 18-14)***

*Audition de la conseillère d'Etat (DEE), du président du Conseil de la FTI et de son directeur général (20 septembre 2021)*

La commission a démarré le suivi de la mise en œuvre des recommandations du rapport du SAI en 2018, dès sa publication, après en avoir entendu la présentation par le service d'audit interne (voir RD 1319<sup>33</sup> Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion pour l'année parlementaire 2018-2019).

En date du 20 septembre 2021, la commission a entendu la cheffe du département de tutelle (DEE), accompagnée par le président du conseil de la fondation et son directeur général.

La conseillère d'Etat relève que, jusqu'à récemment, la FTI était sous la surveillance du département du territoire, mais que la fondation est passée dans son département depuis son entrée en fonction au printemps 2021.

Le président de la FTI a présenté le nouveau directeur général de la FTI, qui est en poste depuis bientôt une année, mettant ainsi au complet le conseil de direction de la fondation (lorsque le président avait pris ses fonctions à fin 2019, il n'y avait plus de directeur général ni de directeur juridique). En 2020, la FTI a engagé une réflexion basée sur la nouvelle convention d'objectifs afin de redéfinir sa vision à 10 ans.

*Vision à 10 ans de la FTI* : l'objectif est de poser les référentiels des projets qui seront menés ; il s'agit d'axes d'orientation donnés afin que le canton soit doté d'un tissu industriel et économique dynamique et prospère, qu'il soit générateur de solutions, d'emplois et de bien-être, conjuguant ouverture, diversité et durabilité. Cette vision à 10 ans s'articule autour de 5 axes qui ont été détaillés à la CCG. Une feuille de route de transformation a été développée, elle recoupe plusieurs projets visant à moderniser les prestations existantes.

*Convention d'objectifs 2020-2024* : elle a renforcé et élargit les missions de la fondation. Il lui est notamment demandé de trouver des solutions pour densifier les zones industrielles (ZI), de mutualiser dans la mesure du possible, d'encourager à être plus proactif pour augmenter l'attractivité des ZI et d'atteindre des objectifs en termes de durabilité. Une première version de suivi de la convention d'objectifs a été finalisée. Ce cockpit est conçu en

---

<sup>33</sup> [ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01319.pdf](http://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01319.pdf)

4 blocs : mission, facteurs externes, fonctionnement interne, projets. Les indicateurs de suivi ont été détaillés à la commission.

*Recommandations du SAI* : sur les 7 recommandations initialement émises, il reste 1 recommandation relative aux marchés publics qui est actuellement mise en œuvre à hauteur de 25%. L'échéance estimée a été communiquée à la commission.

*Relations entre la FTI et la Fondation PAV (FPAV)* : la FTI gère les biens pour le compte de la FPAV, en supporte les risques et les charges et conserve les revenus nets, jusqu'à la modification effective de l'affectation des locaux objet des contrats de superficie ou de bail. Le principe de gestion des biens du PAV a été repris dans la convention d'objectifs 2020-2024. Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, un contrat de gestion incluant un accord financier 2021-2024 a été signé ; une convention régissant les collaborations et prestations de l'opérateur urbain PAV sera finalisée d'ici à la fin de l'année 2021.

La commission a clos le suivi de cet objet, estimant avoir reçu toutes les informations nécessaires.

#### ***4.24 Présidence du conseil d'administration de Genève Aéroport***

##### *Audition du président du Conseil d'Etat (28 mars 2022)*

Suite à l'arrêté du Conseil d'Etat du 2 mars 2022 modifiant la présidence du conseil d'administration de l'Aéroport international de Genève (AIG) – soit la reprise de la présidence par la vice-présidence du conseil d'administration –, la commission a entendu le président du Conseil d'Etat sur les raisons ayant motivé le gouvernement à procéder à ce changement. Cette séance a aussi été l'occasion d'échanger sur les rôles des uns et des autres.

##### *Discussion interne de la commission (4 avril 2022)*

Pour la suite de leurs travaux, une partie des membres de la commission ont demandé l'audition de la présidence sortante du conseil d'administration de l'AIG (CA AIG) afin d'entendre sa version des faits.

A contrario, certains membres de la commission ont estimé que le changement de gouvernance ne relevait pas d'une problématique de gestion ; vu qu'une démarche judiciaire a été entamée, ils ont estimé que l'issue du dossier était de la compétence du Pouvoir judiciaire.

Un autre commissaire a relevé que les mesures nécessaires avaient été prises pour que le dialogue se rétablisse entre le Conseil d'Etat et le CA AIG, ce qui est une saine décision.

Pour un autre commissaire, c'est l'interprétation de la LOIDP qui est au centre des questionnements, afin de savoir si l'on peut se départir d'un président de conseil d'administration pendant un mandat, sous l'angle de la confiance et à défaut de faute grave. Or, il semblerait que cela soit possible à la libre discrétion du Conseil d'Etat et en fonction d'incompatibilités d'humeur. Pourtant, il est possible également d'interpréter la LOIDP en disant qu'un président est nommé pour 5 ans en toute indépendance, ce qui permettrait d'avoir des conflits d'humeur avec un magistrat sans que cela prêle à conséquence. Selon ce commissaire, il est intéressant de traiter ce problème sous un angle politique, car il y a une forme de lacune ; il se demande toutefois si cette lacune était voulue ou non. Sur le principe, il est d'avis que l'indépendance ne devrait pas permettre de se séparer d'une présidence de conseil d'administration, à l'exception d'une faute grave.

Après avoir mis aux voix la proposition d'entendre la présidente sortante du CA AIG, la commission a refusé à la majorité, ce qui a clos le dossier dans l'attente de la détermination de la justice.

## 5. Objets parlementaires en cours de traitement

### 5.1 RD 1257 Rapport de la commission de contrôle de gestion sur la problématique « Pénitentiaire »

#### *Audition du directeur de la prison de Champ-Dollon*

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des recommandations du RD 1257<sup>34</sup>, la CCG a entendu, le 14 juin 2021, le directeur de la prison de Champ-Dollon. La commission a associé à ce suivi les questions QUE 1191-A, 1225-A et 1234<sup>35</sup> traitant de l'absentéisme dans les établissements pénitentiaires, pour aborder les enjeux et les mesures prises.

Le directeur de Champ-Dollon relève qu'en 2018 le taux d'absentéisme à Champ-Dollon s'élevait à 11,14%, puis ce chiffre est descendu à 10,25% en 2019 et à 8,67% en 2020. Ces chiffres sont antérieurs à la réorganisation de la prison qui est intervenue le 19 avril 2021. Les problématiques d'absentéisme sont multifactorielles : il y a des éléments exogènes sur lesquels il y a peu de leviers d'action, tels que la pénibilité du travail dans un milieu où les rapports sont souvent conflictuels et chargés émotionnellement, la surpopulation chronique ou encore la vétusté de la prison de Champ-Dollon et les conditions de travail qui vont avec. A ces facteurs s'ajoutent pour l'année 2020 les difficultés liées à la pandémie de COVID-19. Pour endiguer la problématique de l'absentéisme, il est essentiel d'accentuer les efforts sur les facteurs endogènes. L'instabilité qui a prévalu au niveau de la direction de Champ-Dollon en 2018-2019 et le fait que la prison ait fait l'objet de plusieurs enquêtes internes ont sans doute contribué à une augmentation du taux d'absentéisme. Il souhaite désormais mettre en place un encadrement de proximité qui implique davantage les collaborateurs, leur permettant de donner du sens à leur mission et de les fidéliser. Il entend aussi assurer un suivi attentif des collaborateurs qui sont en arrêt pour accident ou pour maladie, notamment pour favoriser leur accompagnement lorsqu'ils reprennent le travail et pour pouvoir instaurer des outils de sanction efficaces.

Après avoir détaillé le système prévalant avant la réforme engagée à Champ-Dollon (système dit « carrousel »), le directeur a détaillé la réforme « Ambition », déployée depuis le 19 avril 2021. Les syndicats ont été impliqués dès le départ dans le processus de restructuration et la mise en

---

<sup>34</sup> <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01257.pdf>

<sup>35</sup> QUE 1191-A cf. <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01191A.pdf>  
QUE 1125-A cf. <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01225A.pdf>  
QUE 1234 cf. <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01234.pdf>

œuvre du projet ; des groupes de travail ont été constitués et ont notamment mené des réflexions pour décliner différentes variantes d'horaires à soumettre au personnel. Avec « Ambition », l'organigramme a été revu et les différents domaines d'activités repourvus avec du personnel attiré. Les collaborateurs ont dorénavant le même chef et la même spécialisation toute l'année, ce qui a aussi pour effet d'améliorer le suivi des détenus ; en outre, une attention particulière a été apportée pour faire en sorte de garantir la diversité et éviter trop de redondance dans l'exercice de la mission de chacun.

Lors de restructurations aussi importantes, un recul d'une année est nécessaire pour faire un bilan, sachant qu'une reprise conséquente des incarcérations est prévue pour la période post-COVID, ce qui entraînera une remontée de la surpopulation. La direction de Champ-Dollon reste cependant très attentive à l'évolution de ces problématiques et effectue un suivi quotidien du taux d'absentéisme. Sur la base du recul actuel, les indicateurs sont plutôt bons à ce stade.

S'agissant des recommandations du RD 1257 sur la mobilité, le directeur de Champ-Dollon relève que cela concerne tous les établissements ; une commission de mobilité a été mise en place il y a maintenant 3 ans et travaille aujourd'hui sur de grands réglages de principes. Il estime toutefois que la mobilité ne doit pas être imposée et que c'est aux collaborateurs de prendre cette décision. En outre, des détails ont été fournis en lien avec la question de la formation et de la formation continue.

Dans le cadre d'une prochaine audition avec le magistrat de tutelle, les membres de la commission aborderont la gestion de la COVID-19 au sein de Champ-Dollon, notamment à propos de la vaccination des détenus.

*Audition du DSPPS sur le rapport d'évaluation « Mise en œuvre et conduite du projet Ambition » (29 novembre 2021)*

Conjointement avec des membres de la commission des visiteurs officiels (CVO), les membres de la CCG ont entendu le magistrat chargé du DSPPS leur présenter le rapport d'évaluation externe « Mise en œuvre et conduite du projet Ambition », publié le 31 octobre 2021.

Le magistrat rappelle que ce n'est pas la première fois que la prison de Champ-Dollon et sa gestion occupent les instances du canton. En effet, depuis le départ en 2017 du directeur de la prison, qui était très apprécié en interne, la relation de confiance avec l'OCD, et en particulier avec son directeur général, a été très perturbée et marquée par « une méfiance mutuelle, voire un sentiment d'animosité » comme le relève le rapport. Une réflexion sur la prison de Champ-Dollon a donc été initiée dans un contexte

difficile, après une période de carence de directeur de 2 ans, pendant laquelle la fonction a été assurée *ad interim*.

Dès son entrée en fonction en septembre 2019, le nouveau directeur (aujourd'hui démissionnaire) a élaboré le projet de réforme « Ambition » dans le but d'améliorer la prise en charge des détenus, dans une prison particulière qui reçoit des personnes ayant des statuts différents. Alors qu'elle était initialement destinée à la détention avant jugement (personnes prévenues), la prison abrite également des détenus en exécution de peine (personnes condamnées) ; cette cohabitation est donc parfois la cause de tensions. L'historique du projet Ambition et son déroulement sont également détaillés aux membres de la commission.

Le magistrat a conclu que le rapport mentionnait que le projet « Ambition » devait être soutenu quant à ses objectifs, puisqu'il s'inscrit dans la perspective actuelle d'une exécution moderne des sanctions pénales, avec une resocialisation des détenus et des mesures de réinsertion qui permettent de diminuer les risques de récidive. Toutefois, le rapport relève aussi des faiblesses qui sont détaillées à la commission, faiblesses qui ont été accentuées par les relations tendues.

Le rapport a été transmis aux cadres de la prison ; le département attend maintenant des propositions concrètes pour modifier ce qui doit l'être, tout en rappelant que l'objectif final est maintenu. Quant aux syndicats, ils se sont prononcés par écrit. Tous ces retours seront ensuite rassemblés et présentés à l'OCD pour voir s'ils sont réalisables, sachant que la mise en place de réformes est rendue complexe du fait d'un taux d'absence se situant aux alentours des 7-8%.

Le département envisage aussi de faire accompagner la mise en œuvre de la réforme « Ambition » par un mandataire externe, car le tort a peut-être été de penser qu'il suffisait d'avoir un directeur et du personnel pour que les choses fonctionnent ; il faut donc s'assurer qu'il y ait un réel liant entre les deux, et le comité de pilotage qui réunit toutes les parties, ainsi que le secrétariat général du DSPS, pourrait permettre cela. Enfin, le projet va être renommé afin de ne pas supporter le poids du passé ; les objectifs seront les mêmes, mais ils seront déployés plus lentement.

Au terme de l'audition, il est convenu que les 2 commissions – CVO et CCG – travailleront sur la thématique en fonction de leur champ de compétence.

*Discussion interne (13 décembre 2021)*

Suite à l'audition du DSPS et à des éléments remontés à la commission, les membres de la CCG sont d'avis que la situation de la prison de Champ-Dollon et, plus globalement, du domaine pénitentiaire n'est pas apaisée. L'éventualité de réactiver la sous-commission « pénitentiaire » a ainsi été mise aux voix et, à la majorité, la sous-commission a été réactivée ; 2 membres sur 3 ont été désignés.

Pour mémoire, la 1<sup>re</sup> sous-commission « pénitentiaire » de la commission de contrôle de gestion avait été formellement constituée en juin 2017 ; elle avait rendu ses conclusions le 3 décembre 2018 (RD 1257<sup>36</sup> Rapport de la commission de contrôle de gestion sur la problématique « Pénitentiaire »).

Avant de débiter les travaux en sous-commission, les membres de la commission ont souhaité entendre le département de tutelle, puis, à sa demande, l'avocat représentant les intérêts des cadres de la prison de Champ-Dollon.

*Audition du conseiller d'Etat chargé du DSPS, accompagné du secrétaire général adjoint chargé de la sécurité (20 décembre 2021)*

La commission a souhaité entendre le magistrat chargé du DSPS, car les membres de la CCG perçoivent deux sons de cloche différents en lien avec le rapport Ambition présenté à la commission fin novembre 2021 : d'un côté, le département et l'OCD les accusent de résister au changement et, de l'autre côté, les hauts cadres de la prison de Champ-Dollon disent qu'ils ont fait tout ce qu'il fallait, mais qu'ils se sont heurtés à un mur. La commission s'interroge sur la manière dont le département entend rétablir le dialogue.

Le magistrat répond que, depuis la publication du rapport d'audit, indépendamment des démarches en cours pour nommer un nouveau directeur à la prison de Champ-Dollon, il a réuni en 2 séances distinctes les cadres supérieurs de la prison et les représentants de l'UPCP et de la commission du personnel. Le rapport d'audit leur a été remis, avec un délai pour faire des propositions pour débloquer la situation. Le magistrat leur a fait part de son intention de mettre en place un comité de pilotage pour avancer sur des pistes afin de maintenir les objectifs souhaitables de la réforme, tout en adaptant son ampleur et son rythme afin de gérer la mise en œuvre par rapport aux disponibilités en ressources humaines de la prison. La composition du groupe de pilotage a été détaillée aux membres de la commission, de même que les différentes étapes relatives à sa mise en place.

---

<sup>36</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01257.pdf>



Dans le cadre de la discussion qui a suivi, plus largement sur le domaine pénitentiaire et notamment la question des ressources humaines (souffrance au travail, absentéisme conséquent dans différents établissements, démission, etc.), les membres de la commission ont suggéré au département la mise sur pied d'un audit de ressources humaines afin d'avoir une vue consolidée des problématiques actuelles, ceci en vue de la mise en œuvre de la réforme prévue ; l'audit permettrait d'accompagner le changement et le dialogue.

A l'issue de l'audition, les membres de la commission ont désigné le 3<sup>e</sup> membre de la sous-commission chargée d'examiner le domaine pénitentiaire. Le département en a été informé par lettre, puis la presse et les médias l'ont été par communiqué de presse.

#### *Audition de l'avocat représentant les intérêts des cadres de la prison de Champ-Dollon (10 janvier 2022)*

L'avocat représentant les intérêts des cadres de la prison de Champ-Dollon a demandé à être auditionné par la CCG suite à la réactivation de la sous-commission « pénitentiaire ». Il a souhaité alerter directement les commissaires sur la situation du domaine pénitentiaire et en particulier sur l'état de l'équipe qui dirige la prison de Champ-Dollon.

En préambule, il a brossé un bref historique des événements récents ayant trait notamment à la problématique de la souffrance au travail, à la mise en œuvre de la réforme « Ambition » et aux graves difficultés de collaboration avec la hiérarchie. En outre, il a également été contacté par d'anciens fonctionnaires de l'OCD qui lui ont décrit leur climat de travail.

L'avocat a constaté que le département de tutelle attribuait les dysfonctionnements uniquement à des causes institutionnelles, alors que tous les signaux tendent à rendre plus que crédibles les allégations de ses mandants ; au final, ces derniers ont l'impression qu'on ne les écoute pas dans leur souffrance. En outre, il constate que les mesures prises jusqu'ici ajoutent à la confusion générale, puisqu'en déplaçant plusieurs cadres dans la hâte pour démontrer que la problématique est purement organisationnelle, le résultat obtenu est que la direction actuelle de Champ-Dollon n'a aucune expérience au sein de cette prison.

## **5.2 M 2722 : Abus sexuels et sexistes à la police : stop à l'omerta !**

**M 2723 chargeant la commission de contrôle de gestion d'élaborer un rapport afin de faire toute la lumière sur le harcèlement sexuel au sein de la police genevoise et de proposer des mesures pour la protection de la personnalité, la féminisation du corps de police et la promotion des femmes**

Ces deux objets<sup>37</sup> sont suivis dans le cadre de la sous-commission « Prévention et harcèlement Police » conformément à la décision de la commission des 22 mars 2021 et 3 mai 2021.

## **5.3 M 2747 demandant de mettre en œuvre 19 recommandations de la Cour des comptes avec un potentiel d'économies**

**M 2754 demandant de mettre en œuvre 17 recommandations de la Cour des comptes visant à améliorer l'efficacité des processus**

**M 2765 pour une amélioration de la qualité des prestations rendues avec la mise en œuvre de 22 recommandations de la Cour des comptes**

*Audition de l'auteur des M 2747, M 2754 et M 2765*

Le 13 septembre 2021, l'auteur des 3 propositions de motions M 2747<sup>38</sup>, M 2754<sup>39</sup> et M 2765<sup>40</sup> est venu les présenter devant les membres de la commission. Le lecteur intéressé peut se référer à l'exposé des motifs des 3 objets parlementaires.

Au terme de l'audition, la commission a souhaité entendre la Cour des comptes, puis la présidence du Conseil d'Etat, pour connaître les raisons de la non-application de certaines recommandations.

*Audition des magistrats titulaires de la Cour des comptes (4 octobre 2021)*

La CdC indique qu'il y a 3 moments en lien avec les propositions de motions : un moment propre à la CdC, un moment institutionnel et un moment politique.

1) En ce qui concerne la CdC, ces propositions de motions ont amené une réflexion sur les pratiques en matière de suivi des recommandations. Elles

---

<sup>37</sup> Cf. <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02722.pdf> et <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02723.pdf>

<sup>38</sup> [ge.ch/grandconseil/data/texte/M02747.pdf](http://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02747.pdf)

<sup>39</sup> <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02754.pdf>

<sup>40</sup> <http://ge.ch/grandconseil/data/texte/M02765.pdf>

- sont arrivées au moment où la CdC a changé d'outil de suivi et a adopté un outil qui facilite les communications avec l'administration. La CdC a donc décidé qu'elle suivra dorénavant les recommandations jusqu'à ce qu'elles soient fermées ou considérées comme caduques.
- 2) S'agissant du moment institutionnel, il est important de définir la limite qui permet à la CCG de prendre le relais vis-à-vis du Conseil d'Etat et de suivre la bonne exécution des recommandations. Actuellement, la CdC juge que cette collaboration entre la CdC et la CCG fonctionne bien.
  - 3) Quant au moment politique, il relève de l'opportunité de relancer le Conseil d'Etat ; c'est un choix qui doit être fait par la CCG en tant que commission du Grand Conseil.

*Audition du président du Conseil d'Etat et du responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (15 novembre 2021)*

Le président du Conseil d'Etat et le responsable de la gestion globale des risques de l'Etat indiquent que ces 3 propositions de motions touchent un total de 58 recommandations de la CdC. Un point de situation a été fait avec tous les services concernés, ce qui a permis de constater qu'actuellement la moitié des recommandations sont déjà mises en œuvre ou en voie de l'être (réalisation estimée à plus de 75%). Quant aux 29 recommandations qui ne sont pas mises en œuvre, 10 ont été refusées dès le départ par le département ou le service concerné, 5 ont un délai de réalisation fixé et 14 n'ont pas de délai de réalisation défini. Les raisons de ces statuts différents sont spécifiques à chaque recommandation et sont liées à des contraintes légales ou à des prérequis qui empêchent leur mise en œuvre. Pour toutes ces recommandations, un argumentaire plus détaillé sera transmis à la CCG.

Sur la base de l'état de situation du traitement des différentes recommandations de la CdC, il est convenu que la CCG listera les recommandations qui présentent un intérêt particulier en termes de potentiel d'économies. Ensuite, le responsable de la gestion globale des risques de l'Etat procédera à une analyse plus spécifique. En revanche, il ne sera vraisemblablement pas possible de calculer a posteriori le gain engendré par les recommandations qui ont déjà été mises en œuvre.

## 6. Thématiques en cours de traitement

### 6.1 Rémunération des directions des établissements de droit public (rapport SAI n° 20-40)

La commission a débuté le suivi de ce rapport du SAI en 2021. Après avoir entendu les présidences des conseils d'administration de Genève Aéroport, des HUG, de l'IMAD et des TPG, la commission a auditionné le 31 mai 2021 la présidence du Conseil d'Etat et la conseillère d'Etat chargée du département des finances (DF), accompagnée d'une secrétaire générale adjointe.

Le Conseil d'Etat précise s'être saisi des recommandations du rapport SAI car les questions soulevées sont au cœur de ses préoccupations. En effet, il manquait une vision centralisée des rémunérations des entités de droit public, ainsi qu'une vision de la conformité de l'octroi des montants avec les règles légales. Le CE a accepté toutes les recommandations du SAI et, suite à la publication de l'audit, il a adressé aux entités de droit public un courrier leur demandant de se mettre en conformité et de respecter le cadre légal réglementaire. Le CE a laissé à chaque département la responsabilité du suivi de la mise en œuvre des recommandations du SAI pour les entités dont il a la responsabilité.

Les constats du rapport du SAI soulevant de nombreuses questions, le CE a chargé sa délégation aux ressources humaines, composée de M<sup>me</sup> Emery-Torracinta, de M<sup>me</sup> Fontanet et de M. Poggia, de mener une réflexion sur l'éventualité de revoir les bases légales, notamment une modification de la loi sur l'organisation des institutions de droit public (LOIDP).

Finalement, la question de la fiscalisation des rémunérations a été abordée.

Dans un premier temps, la commission a décidé d'auditionner le conseiller d'Etat chargé du DSPS sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations du SAI pour les entités relevant du DSPS.

#### *Audition du conseiller d'Etat chargé du DSPS (18 octobre 2021)*

En préambule, le conseiller d'Etat rappelle que la situation actuelle, qui devrait être corrigée par les travaux en cours au sein de la commission ad hoc, est la conséquence d'un vide juridique. En effet, la loi 10679<sup>41</sup> votée par le Grand Conseil le 18 novembre 2011 prévoyait un certain nombre de dispositions qui avaient pour but de cadrer la rémunération des directions

---

<sup>41</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/loisvotee/L10679.pdf>

générales et des conseils de direction des établissements publics autonomes. Ces dispositions ont été reprises dans le PL 11391<sup>42</sup> qui, suite à plusieurs allers-retours, a été renvoyé en commission le 7 avril 2017. Les dispositions qui devaient réglementer les questions de rémunération ont été retirées avec l'accord de la commission et malgré des amendements déposés en plénière par les socialistes et Ensemble à Gauche visant à les réintroduire. C'est donc la version amputée de ces dispositions qui a été votée par le Grand Conseil. Le 20 novembre 2017, les socialistes et Ensemble à Gauche ont tenté de nouveau d'introduire ces dispositions par le dépôt du PL 12220<sup>43</sup>. Ce projet de loi a toutefois été rejeté et les rapports, dont le délai était fixé au 27 août 2019, n'avaient pas encore été déposés au moment de l'audition<sup>44</sup>.

Par conséquent, le système de rémunération actuelle est hybride, car les règles varient selon les établissements de droit public. En effet, si les règles sont semblables pour l'IMAD, les HUG et l'Hospice général, elles sont différentes pour l'AIG, les SIG et les TPG. L'IMAD, les HUG et l'Hospice général sont soumis aux lois et règlements applicables à l'administration cantonale, respectivement la LPAC et la LTrait. En revanche, les autres établissements (AIG, SIG et TPG) disposent de leur propre statut du personnel. Ces établissements bénéficient donc d'une plus grande liberté de manœuvre en la matière.

Ensuite, les commissaires ont abordé plus spécifiquement la thématique concernant les établissements de droit public placés sous la surveillance du DSPS.

La commission ad hoc travaillant sur le PL 12899<sup>45</sup> modifiant la loi concernant le traitement et les diverses prestations alloués aux membres du personnel de l'Etat, du pouvoir judiciaire et des établissements hospitaliers (LTrait), au sujet du plafonnement des rémunérations complémentaires, les commissaires ont décidé d'attendre la fin des travaux de la commission ad hoc avant de se prononcer.

*Audition de la conseillère d'Etat chargée du département des finances (DF) et d'une secrétaire générale adjointe (DF) (14 mars 2022)*

Le Conseil d'Etat ayant publié un rapport sur les rémunérations des membres des directions générales des établissements publics, en janvier 2022, la commission a entendu le département sur les éléments soulevés.

---

<sup>42</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL11391.pdf>

<sup>43</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12220.pdf>

<sup>44</sup> Ils le sont désormais : <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12220A.pdf>

<sup>45</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/PL12899.pdf>

En préambule, la conseillère d'Etat précise que le rapport n° 20-40 du SAI portait sur les chiffres de 2019, et que le rapport publié début 2022 par le Conseil d'Etat porte sur les chiffres de 2020. Une publication annuelle est désormais prévue. La conseillère d'Etat attire l'attention des commissaires sur le fait que le rapport sur les chiffres de 2020 ne reflète pas les éventuels changements de pratiques des entités suite aux observations du SAI, mais l'édition 2022, présentant les chiffres de 2021, permettra au département de tutelle d'avoir un suivi des recommandations du SAI s'agissant de la mise en conformité avec le cadre légal et réglementaire.

Les objectifs du rapport publié en janvier 2022 sont, d'une part, de fournir au Conseil d'Etat des informations factuelles pour exercer sa surveillance sur la politique de rémunération des entités publiques et, d'autre part, de répondre à la demande accrue de transparence sur les pratiques salariales des entités publiques. Chaque département assure sa propre surveillance, mais jusqu'ici il n'existait pas d'outil permettant d'avoir une vue générale sur ce qui se faisait dans l'ensemble des entités. Le Conseil fédéral publie un rapport similaire sur la situation dans les entreprises et les établissements proches de la Confédération, et l'OPE, dont le rôle consiste à récolter ces informations, s'est inspiré de la structure de ce rapport. Cette transparence accrue est susceptible d'avoir un effet préventif par rapport au versement de certaines rémunérations.

Après avoir énuméré les différents éléments figurant dans le rapport, la conseillère d'Etat a abordé la question des prescriptions légales en ajoutant que la LOIDP actuelle ne règle pas la rémunération des membres de directions des établissements de droit public ; toutefois plusieurs projets de loi sont actuellement à l'étude à la commission ad hoc du personnel de l'Etat.

## ***6.2 Gestion des situations de conflit relationnel au travail***

La commission s'est autosaisie de cette thématique début 2021 suite à des informations reçues de la part de collaborateurs et de collaboratrices de l'Etat en lien avec des situations de conflit relationnel au travail. Alertée par la lenteur des processus notamment, la commission a premièrement entendu le responsable du Groupe de confiance, accompagnée d'une responsable adjointe (se référer au précédent rapport d'activité de la commission RD 1443 Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2020-2021)<sup>46</sup>).

---

<sup>46</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

Soucieuse de pouvoir comprendre la manière dont les situations de conflit relationnel sont gérées, la commission a souhaité entendre le Cartel intersyndical, suivi du 2<sup>e</sup> Observatoire (Centre de compétences en matière de souffrance et de harcèlement au travail).

### *Audition du Cartel intersyndical*

Le 7 juin 2021, le président du Cartel intersyndical, accompagné d'un membre du bureau et d'un membre du comité, a été entendu par la commission. Celle-ci a surtout abordé la question des structures habilitées à gérer les situations de conflit sur le lieu de travail et les délais de traitement des situations.

Le Cartel indique que le Groupe de confiance est l'entité principale habilitée à gérer les conflits relationnels au travail, mais qu'il leur est parfois difficile de le recommander, car il y a beaucoup de déception vis-à-vis de cette entité. Il y a aussi une crainte de la part des fonctionnaires à lancer les alertes quand elles sont nécessaires, de peur d'être puni et écarté lorsque ces alertes médiatisent des dysfonctionnements au sein de l'Etat. Il est rappelé que le Groupe de confiance a été mis en place, car les problèmes à l'Etat ne sont pas traités par une instance juridique (contrairement au secteur privé où les employés peuvent s'adresser au Tribunal des Prud'hommes) ; il est ainsi uniquement possible de faire opposition à des décisions. Le Groupe de confiance traite donc les situations en 2 étapes, à savoir ce qui peut être résolu par conciliation et ce qu'il faut instruire ; cette distinction apparaît dans le règlement qui instaure le Groupe de confiance (règlement relatif à la protection de la personnalité à l'Etat de Genève / B 5 05.10).

Le Cartel a fait part à la commission de 3 constats principaux :

- 1) En examinant les rapports produits par le Groupe de confiance, le Cartel remarque que, dans les cas de conciliations, 80% des situations concernent des collaborateurs prenant contact pour des problèmes en lien avec leur hiérarchie ; la plupart du temps, ces situations restent de l'ordre de consultations confidentielles qui ne vont pas plus loin, mais qui peuvent s'avérer utiles. Toutefois, le Cartel constate que, lorsque plusieurs personnes d'un service vont consulter le Groupe de confiance, ce dernier ne se saisit pas vraiment de ce qu'on lui rapporte pour faire des recommandations visant à résoudre le problème dans le service. De ce fait, les collaborateurs sont peu enclins à solliciter cette structure, car ils n'ont pas le sentiment que leur témoignage peut servir à trouver des solutions.

- 2) Dans le cadre de l'étape préliminaire à une enquête, le Cartel constate que le Groupe de confiance fait des recommandations, mais que celles-ci ne sont transmises ni aux syndicats ni aux personnes concernées qui ignorent le plus souvent qu'elles sont en droit de les demander.
- 3) Lorsqu'une enquête est initiée, la partie plaignante ne peut pas être accompagnée dans toutes les étapes de son témoignage, ce qui est également une faiblesse du dispositif.

Le Cartel réfléchit à des pistes d'amélioration à proposer pour répondre à ces problématiques, mais elles ne sont pas encore très mûres. Il faudrait toutefois penser à un dispositif qui permette plus de feedback entre le Groupe de confiance et les syndicats, avec la possibilité de tirer la sonnette d'alarme dès que plusieurs personnes d'un service portent plainte, pour ne pas laisser s'installer des situations de souffrance. Le Cartel appelle aussi à plus de transparence, de protection et de communication sur l'avancement des démarches. S'agissant des lanceurs d'alerte, on voit qu'il est délicat pour les membres du personnel de se situer par rapport à la posture de fonctionnaire ; de plus, la loi sur la protection des lanceurs d'alerte implique de passer par le Groupe de confiance, ce qui est problématique car le profil des enquêteurs n'est pas réellement défini. Des réflexions sont donc ainsi menées pour que le Groupe de confiance se dote de personnes habilitées à mener ces enquêtes. A ce jour, le Cartel n'est pas satisfait du Groupe de confiance et de son fonctionnement, et estime que le dispositif doit être amélioré. De manière générale, le personnel se sent mieux écouté à l'OCIRT, mais cet office est limité par ses prérogatives et n'est pas habilité à mener des enquêtes dans ce domaine. Le Cartel recommande aussi aux personnes qui les contactent de s'adresser à la Cour des comptes.

Sur la question des délais, le Cartel précise qu'auparavant les enquêtes administratives pouvaient durer jusqu'à 3 ans, puis, suite à des discussions sur le fait que ces délais étaient inacceptables, des textes ont été édités demandant que ces décisions soient rendues 30 jours après la première audience. Malgré tout, ce n'est pas toujours ce qui se vérifie dans les faits et, globalement, la question des délais reste insatisfaisante à ce jour.

#### *Audition de l'association Le 2<sup>e</sup> Observatoire (14 juin 2021)*

Le 2<sup>e</sup> Observatoire est un institut de recherche et de formation sur les questions de genre et d'égalité et un centre de compétences en matière de souffrance et de harcèlement au travail depuis 1998. Il travaille sur les 3 axes suivants :



1. prévention des atteintes à l'intégrité personnelle et à la personnalité ;
2. intervention en tant que personne de confiance externe ;
3. accompagnement à la rédaction des directives de prévention des atteintes à l'intégrité personnelle et à la personnalité.

La spécificité du 2<sup>e</sup> Observatoire est d'avoir une analyse intersectionnelle – notamment en termes de genre et plus largement en termes de rapport de pouvoir –, structurelle et organisationnelle des atteintes à l'intégrité personnelle et à la personnalité. Il est à noter que Le 2<sup>e</sup> Observatoire n'intervient pas auprès des personnes qui ont un statut de fonctionnaire ; celles-ci doivent s'adresser au Groupe de confiance. Toutefois, un projet de formation est en cours de collaboration avec l'Etat ; les séances de formation commenceront à l'automne. Par le biais du BFEG (Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes) et du BPEV (Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences), Le 2<sup>e</sup> Observatoire a mené le projet PME Action+ qui a permis de former, de sensibiliser et d'accompagner 56 entreprises et organisations sur le canton de Genève en matière de prévention du harcèlement, entre 2016 et 2019. Par ailleurs, Le 2<sup>e</sup> Observatoire collabore de manière régulière avec le BPEV sur les questions de la prévention des violences sexistes et sexuelles, ainsi que du harcèlement sexuel.

De manière générale, Le 2<sup>e</sup> Observatoire constate que les personnes consultent assez tardivement, lorsque la situation est déjà arrivée à un point avancé et il peut s'avérer très difficile de renouer un lien avec le travail. Plusieurs difficultés sont rencontrées dans la pratique : manque de connaissance sur le dispositif de prévention Personne de confiance externe (PCE), peur de parler, par crainte que la situation ne se détériore encore davantage et, dans les situations où la personne a pu parler à sa hiérarchie, l'absence, dans certains cas, d'intervention de la part de cette dernière. Parfois, une enquête doit être menée pour établir des faits, notamment lorsque la direction doit, si les faits sont avérés, prendre des sanctions. En termes de délais de résolution des situations, Le 2<sup>e</sup> Observatoire relève que cela dépend du temps de détérioration de la situation : parfois, la personne parvient à prendre du recul après une discussion d'une heure et retrouve une capacité d'agir ; d'autre fois, une intervention auprès de la hiérarchie est nécessaire ; enfin, il y a des cas qui prennent beaucoup plus de temps et dans lesquels d'autres acteurs interviennent. De manière générale, plus les personnes consultent rapidement, meilleures sont les chances de renouer un rapport au travail.

Finalement, Le 2<sup>e</sup> Observatoire mentionne qu'une des façons de préserver un environnement de travail propice est de réserver du temps et des espaces pour échanger sur les pratiques professionnelles et les règles du métier. Or, dans un souci de gain de temps et de productivité, il arrive que ces espaces soient diminués, voire supprimés. La question des entretiens individualisés de performance est aussi à prendre en considération, car cette forme d'évaluation participe à une concurrence accrue entre employés et peut participer à la détérioration de l'environnement de travail.

### ***6.3 Brigade des armes, de la sécurité privée et des explosifs (BASPE) (rapport SAI n° 19-06)***

Le 21 juin 2021, la commission a effectué un point de situation portant sur la mise en œuvre des recommandations de l'audit de gestion du SAI, publié en février 2019. Le chef du département (DSPS), le chef du Centre opérations et planification, le chef de brigade a.i., et le directeur du contrôle interne étaient présents.

Les observations du SAI ont été passées en revue, avec pour chacune d'entre elles leur degré de réalisation. Sur les 15 observations initialement relevées, 8 sont complètement mises en œuvre.

Plusieurs observations sont en attente de développements informatiques, le budget a toutefois été débloqué en 2019, mais à ce moment-là l'OCSIN ne disposait pas des ressources humaines suffisantes pour faire les développements. Actuellement, la BASPE est en contact direct et régulier avec le chef de projet informatique ; une équipe travaille sur les outils à développer.

La commission s'est montrée satisfaite des informations communiquées et s'est assurée à l'automne 2021 que le développement des outils informatiques était en bonne voie.

### ***6.4 Gouvernance du système de management environnemental (rapport SAI n° 19-31) (28 juin 2021)***

Suite aux travaux débutés en 2019, la CCG a entendu le conseiller d'Etat chargé du DI, également président du comité de pilotage du système de management environnemental (COFIL SME), dans le cadre d'une audition de suivi ; il était accompagné de la secrétaire générale adjointe chargée du suivi du SME.

Le président du COPIL SME relève que le système de management environnemental (SME) renaît de ses cendres. Au moment où le SAI a fait son audit, il a été constaté des lacunes dans le management et la conduite du dispositif, mais aujourd'hui les questions de management environnemental sont conduites par le comité de pilotage qu'il préside, la vice-présidence est assurée par M. Dal Busco ; le comité est aussi composé de tous les secrétaires généraux et de la chancellerie d'Etat. Il y a ainsi une reprise en main, secteur par secteur, des observations très pertinentes du SAI que le département partage pour l'essentiel.

Le SME concerne l'Etat, ses employés et ses activités propres ; ses objectifs doivent être compatibles avec ceux du plan climat cantonal validé par le Conseil d'Etat. Les exigences ont été complètement revues par rapport à celles de 2002 ; aujourd'hui, l'Etat de Genève doit tendre vers la neutralité carbone et la décliner dans les différents domaines d'action. Le président du COPIL SME indique qu'il existe désormais un tableau et un monitoring qui prévoient les ambitions compatibles avec le plan climat cantonal ; chaque département est responsable des objectifs climatiques qui lui sont alloués dans le cadre du SME, les 3 départements principalement concernés étant le DI, le DT et le DF.

Le COPIL SME se réunit 2 à 3 fois par an dans sa composition complète ; des points techniques et administratifs sont également traités de manière intermédiaire.

Il est convenu que le département transmettra aux membres de la commission le tableau de gouvernance du SME qui présente, ligne par ligne, les objectifs climatiques de manière chiffrée, ainsi que les départements et les offices qui doivent les réaliser. Le COPIL SME se base sur ce document pour effectuer son suivi ; lorsque l'un des objectifs n'est pas atteint, la secrétaire générale adjointe chargée du suivi s'adresse directement à l'office responsable pour connaître les raisons du retard ; le secrétaire général du département concerné est également informé et vient s'expliquer devant le COPIL SME.

#### *Audition du président du Conseil d'Etat (20 septembre 2021)*

Les membres de la commission ont souhaité entendre le président du Conseil d'Etat, également vice-président du comité de pilotage du système de management environnemental (SME), pour un point de situation sur l'avancement du SME, les axes stratégiques suivis et les actions prioritaires ainsi que leur déploiement au sein de l'administration. La commission en a profité pour aborder plus spécifiquement les mesures de sobriété énergétique

entreprises par le département des infrastructures (DI) en matière de rénovation des bâtiments et de nouveaux achats par l'administration.

Le président du Conseil d'Etat / vice-président du COPIL SME indique que 6 des 10 recommandations émises par le SAI ont déjà été mises en œuvre à ce jour ; les 4 autres sont en cours de réalisation et ont été détaillées aux membres de la commission. Divers éléments ont été décrits en lien avec l'office cantonal des bâtiments (OCBA) :

- En termes de politique d'achat, Genève est le canton romand le plus interventionniste dans les marchés publics ; les règles en vigueur permettent de mettre en place des critères environnementaux. En sus, l'office dispose des compétences d'un acheteur formé aux achats professionnels responsables et d'autres collaborateurs sont en cours de formation.
- Au niveau des appels d'offres, l'office dispose d'une annexe (contribution de l'entreprise au développement durable) qui prend en compte les aspects environnementaux et sociaux ; il est de plus en plus demandé aux soumissionnaires de répondre aux appels d'offres en tenant compte de ces éléments. Pour tout ce qui relève de la construction, l'office demande aux soumissionnaires de signer des engagements relatifs au choix des matériaux respectant l'environnement.
- Au niveau des concours relatifs aux nouvelles constructions, une grille d'évaluation permettant de quantifier le développement durable a été mise en place ; les candidats sont évalués par les membres du jury à travers ce dispositif d'aide à la décision. A l'avenir, ils aimeraient aller plus loin dans la démarche et noter les projets.
- L'office dispose d'un ingénieur spécialisé en développement durable permettant la prise en compte de ces éléments dans tous les projets de rénovation, construction, transformation et maintenance.
- Les fonds supplémentaires qui ont été alloués au DI (+30%) ont été spécifiquement affectés à des projets qui revêtent des caractéristiques de la transition énergétique. Une partie importante des bâtiments de l'Etat n'est par exemple toujours pas conforme à la loi en termes de vitrages, et le département a décidé d'engager un crédit de 250 millions de francs ; aujourd'hui, ce projet est bien lancé. Un plan d'action est en place pour identifier les bâtiments qui vont en bénéficier.
- L'OCBA collabore étroitement avec le département du territoire, l'office cantonal de l'agriculture et de la nature ou encore l'office cantonal de l'énergie. Ces thématiques sont donc abordées de manière très transversale.

### *Audition du service de géologie, sols et déchets (GESDEC)*

Le 1<sup>er</sup> novembre 2021, la commission a reçu le directeur du GESDEC pour avoir son analyse du rapport du SAI, le GESDEC étant un « service autorité » sur la thématique des déchets.

Le GESDEC indique que la performance de l'Etat en matière de tri des déchets est très faible et qu'il convient de trouver les moyens nécessaires pour améliorer cette situation. Ce processus est en cours, puisque le taux de tri des déchets de l'administration a augmenté et est passé à 38,3% en 2020, mais ce résultat n'est pas encore satisfaisant. Un plan d'action a donc été présenté au COPIL SME suite à la mise en œuvre de tests réalisés dans les locaux du GESDEC. En lien, MM. Dal Busco et Hodgers ont communiqué à l'ensemble du personnel que l'objectif du taux de recyclage au sein des bâtiments de l'Etat a été fixé à 80% à l'horizon 2025 et les ont invités à se conformer à cette nouvelle façon de trier les déchets.

### *Audition du conseiller d'Etat (DI) et de la secrétaire générale adjointe chargée du suivi du SME (DI)*

La commission a entendu les personnes auditionnées dans le cadre d'une audition de suivi, notamment sur la mise en œuvre des recommandations de niveau élevé en lien avec le rapport du SAI.

Par rapport à la redéfinition et au déploiement de la stratégie environnementale, le plan climat cantonal 2<sup>e</sup> génération adopté par le Conseil d'Etat en juin 2021 prévoit que les objectifs du management environnemental soient adaptés par rapport aux objectifs généraux de moins 60% d'émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 et à la neutralité carbone d'ici 2050. Dans ce contexte, le service du développement durable est en train de refaire un bilan carbone des activités de l'Etat de Genève ; ce bilan sera rendu dans le courant de l'année 2023 et permettra de fixer de nouveaux objectifs.

En termes d'adaptation des exigences environnementales, les principales activités polluantes du canton ont été identifiées lors du précédent bilan carbone de 2011 ; elles seront réévaluées avec le nouveau bilan carbone 2023. Aujourd'hui, les objectifs cibles figurent dans le tableau de gouvernance qui a été transmis à la CCG ; ils seront réévalués en fonction de la nouvelle politique climatique que le Conseil d'Etat a validée en juin 2021.

Quant à la clarification des rôles et des responsabilités au sein du Système de management environnemental (SME), il est rappelé que le SME qui existait sous la précédente législature a été supprimé. Au début de la présente législature, il a été décidé de faire porter le management environnemental à un comité de pilotage plus stratégique présidé par MM. Hodgers et Dal

Busco, et composé des secrétaires généraux, de la chancelière et du vice-chancelier. Dans les axes stratégiques de la gouvernance du SME, différents offices ont été identifiés (OCBA, OCGC, groupe MOVE-OCT, CCA) pour mettre en œuvre les différents projets sous la compétence hiérarchique de leur secrétaire général qui s'assure que ces actions avancent au rythme imposé. Le DI note qu'il n'y a pas encore beaucoup de recul par rapport à ce management environnemental, car les 2 années de pandémie n'ont pas été exemplaires et n'ont pas fourni d'indicateurs très fiables, notamment sur la stratégie du parc immobilier et de la mobilité ; le retour à la normale et le prochain bilan carbone devraient toutefois permettre de voir si les axes stratégiques définis par le COPIL sont toujours d'actualité. Dans le cas contraire, la stratégie du SME sera réadaptée.

La commission a décidé d'agender un point de situation dans une année ou au début de la prochaine législature.

### ***6.5 Office cantonal de la détention – service d'application des peines et mesures (SAPEM) (rapport SAI n° 20-06)***

Ce rapport a été présenté par le SAI en date du 27 avril 2020 aux membres de la commission (le lecteur intéressé peut se référer au précédent rapport d'activité de la commission RD 1443 Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2020-2021)<sup>47</sup>).

#### *Audition de la direction du SAPEM*

Le 28 juin 2021, la commission a entendu la directrice du SAPEM sur la mise en œuvre des recommandations du SAI. Un tableau de mise en œuvre, avec le degré d'atteinte par observation, a été remis à la commission.

Satisfaits des informations obtenues mais soucieux de la sensibilité que représente le domaine pénitentiaire, les membres de la commission ont souhaité entendre un représentant du personnel travaillant sur le terrain afin de s'assurer que la situation évolue dans le bon sens. Toutefois, l'UPCP ne représentant pas le SAPEM, la commission a délégué le suivi de ce rapport d'audit à sa sous-commission « pénitentiaire ».

---

<sup>47</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

## **6.6 Evaluation de la politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique (rapport de la Cour des comptes n° 115)**

*Audition du conseiller d'Etat chargé du DCS, accompagné du directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAIS)*

La commission suit la mise en œuvre des recommandations du rapport de la Cour des comptes n° 115, car, à l'issue des 3 suivis réalisés par la CdC, aucune recommandation n'avait été entièrement clôturée.

En préambule, le magistrat indique que son département a beaucoup travaillé pour que le secteur du handicap reste agile dans le contexte de la crise sanitaire actuelle, et une attention accrue a été portée à ces personnes particulièrement vulnérables. Actuellement, un effort important est également fourni pour le renouvellement des contrats de prestations qui doivent répondre précisément aux enjeux stratégiques et économiques du domaine du handicap. La qualité de la prise en charge est en constante amélioration, notamment grâce à l'ouverture des nouvelles résidences de la Fondation SGIPA et des EPI, et de celle de l'Espace Tourbillon qui ont permis d'élargir la capacité d'accueil. Il souhaite également pouvoir porter le projet pilote de l'accueil mixte, car la situation actuelle où les proches aidants n'ont que le choix entre un placement permanent ou aucun placement n'est pas satisfaisante.

Les 8 recommandations de la CdC ont été passées en revue par le directeur du pôle « assurances sociales et handicap » :

*R 1 – Planifier les interventions en fonction de priorités partagées* : la coordination a été renforcée avec la CCI, la DGS, l'IMAD et les associations de proches aidants, notamment afin d'améliorer l'interconnaissance sur les priorités dans le domaine du handicap. Des groupes de travail avec les proches aidants et le réseau de soin ont aussi été mis en place. (Taux de réalisation : 100%)

*R 2 – Objectiver les modes de financement* : la mise en œuvre du projet OFE se poursuit ; 4 années de données financières sont désormais disponibles. L'approche choisie s'inspire de celle qui a été mise en place dans le canton de Saint-Gall ; le travail d'appariement des données sera mené courant 2021. (Taux de réalisation : 75%)

*R 3 – Faciliter les synergies en matière de prise en charge* : la crise sanitaire a mis en lumière les énormes besoins du domaine du handicap et a permis d'identifier ce qui doit être mis en œuvre pour renforcer les synergies de prise en charge. Grâce au dispositif *Reshange*, une bonne coordination

entre les EPH et les HUG a pu être instituée dès la première vague de la pandémie. (Taux de réalisation : 75%)

*R 4 – Créer et tester un concept d'accueil à bas seuil d'accès* : le DCS soutient plusieurs projets dans le domaine psychique ; toutefois, leur mise en œuvre a été retardée à cause de la difficulté à créer des locaux. Le DCS est aussi en contact avec l'association Dracar, afin de pouvoir déterminer au mieux les éventuelles possibilités et conditions d'un financement dans le domaine des places d'accueil à bas seuil. (Taux de réalisation : 75%)

*R 5 – Faciliter l'accès et le maintien dans des logements indépendants* : le projet ADOM est maintenu et devrait être pérennisé dans le cadre du renouvellement du plan stratégique et des contrats de prestations. (Taux de réalisation : 75%)

*R 6 – Développer des places temporaires dans le dispositif existant* : depuis la publication du rapport de la CdC, une subvention a été accordée au service de relève de l'association Insieme, et le financement pour les chambres d'urgence du Centre Espoir a été maintenu ; des réflexions sont en cours pour un renforcement du soutien au service de relève. En outre, un projet-pilote d'accueil mixte a été mis en place dans le domaine du polyhandicap ; sur la base des résultats de ce projet, il conviendra de se prononcer sur un éventuel élargissement de cette approche. A terme, l'objectif est de se rapprocher du dispositif vaudois RAHMO. (Taux de réalisation : 75%)

*R 7 – Faciliter l'information, l'orientation et le suivi* : il est désormais possible de remplir la demande CCI en ligne. Par ailleurs, une réflexion est menée afin d'identifier des axes d'amélioration en ce qui concerne les transitions mineurs-majeurs. De manière générale, la question de l'inclusion et de l'autonomie doit passer par une adaptation de la communication aux personnes en situation de handicap. (Taux de réalisation : 75%)

*R 8 – Améliorer la qualité des informations et indicateurs* : les projets OFE et PIA vont permettre d'augmenter les informations disponibles en termes de données financières et de données sur les prestations. Un projet est également en cours avec le DIP, afin de développer une approche coordonnée des parcours et faciliter les transitions. Au niveau de l'OAIS, une analyse de faisabilité a été lancée pour regrouper toutes les données disponibles dans une seule base de données. (Taux de réalisation : 75%)

Au terme de l'audition, la commission a demandé un calendrier précis de la mise en œuvre complète des recommandations.



## **6.7 Audit de performance portant sur le bureau de l'intégration des étrangers (rapport de la Cour des comptes n° 163)**

### *Audition du conseiller d'Etat chargé du DCS (30 août 2021)*

La Cour des comptes a publié en février 2021 un audit de performance portant sur le bureau de l'intégration des étrangers (BIE). Les principaux constats ont été regroupés autour des 3 thématiques suivantes : le rôle du BIE dans la politique d'intégration cantonale ; les prestations délivrées et leur suivi avec un examen particulier des prestations rendues dans les domaines des langues et de l'employabilité ; les ressources du BIE. 10 recommandations ont été adressées par la CdC concernant le pilotage du BIE, les outils et l'organisation du travail du BIE.

Le magistrat indique qu'il est nécessaire de renforcer la politique d'intégration au niveau du canton, bien que l'action du BIE soit aussi soutenue et financée par la Confédération. Les mesures en matière de gestion qui visent à rendre l'activité du BIE plus durable doivent être redéfinies. Pour répondre aux recommandations de la CdC, le département a travaillé sur la publication d'un rapport d'activité – transmis à la commission – et a également réalisé un travail interne sur la réorganisation du dispositif RH. La CdC ayant aussi identifié des axes d'amélioration en matière de gestion, le département a procédé à l'engagement d'un collaborateur administratif à 60% et d'un contrôleur de gestion. Enfin, pour donner suite à la recommandation de la CdC sur la gestion de l'Agenda Intégration Suisse (AIS) en mode Excel, le département a pris contact avec l'OCSIN pour trouver d'autres solutions. S'agissant du programme d'intégration cantonal III, le magistrat mentionne qu'un travail a été initié avec Genève Lab pour préparer un dispositif de consultation (prévue au printemps 2022). Dans le cadre de la réponse du département sur le positionnement concernant la politique d'intégration des étrangers à Genève, des travaux préparatoires ont été établis en vue d'un nouveau projet de loi.

Le département a pris en compte l'ensemble des recommandations et les a acceptées. La mise en œuvre est en cours et les délais définis sont tenus pour l'heure. Une rencontre avec la CdC a eu lieu le 4 août, au cours de laquelle la CdC a exprimé sa satisfaction à l'égard de ce qui a déjà été réalisé.

### *Audition du délégué à l'intégration (BIE) (13 septembre 2021)*

Le délégué à l'intégration mentionne que le BIE a accepté les 10 recommandations de la CdC ; le degré de mise en œuvre des principales recommandations a été détaillé :

*R 1 – Donner un cap à la politique cantonale d'intégration des étrangers* : le délégué à l'intégration indique qu'il va falloir rouvrir le cadre légal cantonal et proposer un projet de loi qui prenne en compte l'évolution de cette politique depuis 20 ans, et qui corresponde aux souhaits du Grand Conseil et du Conseil d'Etat. Cette recommandation est en cours de mise en œuvre.

*R 2 – Développer des outils informatiques pour permettre un suivi fiable et efficient des activités* : le cadre de la prise en charge des personnes qui relèvent du domaine de l'asile a beaucoup changé et la Confédération a demandé à chaque canton de créer un Agenda Intégration Suisse (AIS). C'est le BIE qui pilote l'ensemble de ce dispositif et qui a démarré l'AIS le 31 mai 2019 avec une base Excel. Le BIE a déposé une demande à l'OCSIN pour obtenir un outil informatique plus efficient. Cette recommandation est en cours de réalisation.

*R 3 – Définir une stratégie RH et revoir l'organisation du travail* : le volet de la stratégie RH a été détaillé aux membres de la commission. Il s'agit de mettre en place une stratégie pour remplacer les personnes à profil très particulier. S'agissant du volet « organisation du travail », il est relevé que le dispositif est fragile du fait que le BIE fonctionne avec une équipe de 10 ETP réalisant des tâches diverses au vu de la surface d'action du BIE.

*R 4 – Automatiser les tâches manuelles* : cette recommandation est liée à la R 2 et est en cours de réalisation.

*R 5 – Améliorer la coordination du dispositif AIS* : ce dispositif est très intéressant, car si les objectifs sont atteints cela peut préfigurer d'une gouvernance de politique sociale différente, en orientant les prises en charge spécialisées dans les différents départements concernés. Les partenaires sociaux, patronats et syndicats sont aussi associés à ces travaux.

*R 6 – Piloter l'activité du BIE* : le BIE est en train de se doter d'un cockpit comme demandé par la CdC. En parallèle, le BIE publiera désormais un rapport d'activité général.

*R 9 – Revoir la stratégie de contrôle des subventions* : cette recommandation est en cours de réalisation ; le délégué à l'intégration relève qu'il n'est pas possible de réaliser le même contrôle sur les grands et les petits projets par rapport aux montants investis malgré le fait que la Cour des comptes recommande une uniformisation des pratiques.

*R 10 – Uniformiser les pratiques en matière d'évaluation des réalisations* : le BIE fonctionne par le biais d'une multiplicité de projets annuels ; cette manière de faire permet de ne s'engager que pour une année et de ne pas reconduire un projet si nécessaire. Une fois que l'efficacité est

démontrée, le BIE peut alors s'engager sur du long terme. La CdC invite donc le BIE à faire davantage de conventions et à s'engager sur des mandats plus longs, ce qui sera mis en œuvre.

En lien avec la *R 1 Donner un cap à la politique cantonale d'intégration des étrangers*, dont la priorité a été jugée élevée, les commissaires ont souhaité obtenir une comparaison cantonale afin de voir comment les autres cantons cadrent leur politique d'intégration des étrangers.

A l'issue de l'audition, la commission a demandé une comparaison cantonale de la mise en œuvre légale de l'intégration des étrangers.

### **6.8 Université de Genève – Gouvernance des systèmes d'information (rapport SAI n° 21-09) (6 septembre 2021)**

Les membres de la commission ont entendu le SAI présenter son rapport d'audit informatique portant sur la gouvernance des systèmes d'information de l'Université de Genève, publié en mai 2021.

Un des objectifs stratégiques prioritaires de l'université est de conduire la transformation numérique dans tous ses domaines d'activité. Celle-ci est soutenue par le rectorat, en particulier son vice-recteur chargé de l'information scientifique et des technologies de l'information, qui a dans son dicastère la direction des systèmes d'information (DiSTIC). Cette dernière est chargée de la bonne gestion du SI institutionnel.

Les objectifs de l'audit ont été d'examiner les éléments suivants : stratégie du système d'information et alignement avec le plan stratégique de l'UNIGE ; gestion des risques ; gestion, valorisation et protection des données ; architecture et urbanisation du système d'information ; gestion de projets et du portefeuille de projets ; maturité de l'organisation orientée service. En cours d'audit, l'examen d'un rapport d'audit externe datant de décembre 2019 et le suivi des recommandations émises ont été ajoutés.

Au terme de ses travaux, le SAI a émis 12 recommandations.

#### *Audition du vice-recteur chargé du numérique de l'Université de Genève (13 décembre 2021)*

En préambule, le vice-recteur indique que l'audit s'est passé dans de bonnes conditions et que les échanges ont été enrichissants. L'UNIGE a accepté toutes les recommandations et a d'ores et déjà entrepris les actions pour y répondre. Toutes les recommandations ont été passées en revue, avec pour chacune d'elles le degré de mise en œuvre.

Satisfaits des réponses obtenues, les membres de la commission ont décidé d'agender un suivi de la mise en œuvre des recommandations dans un horizon d'une année.

### **6.9 Université ouvrière de Genève (rapport SAI n° 19-28)**

*Audition du président (UOG), du vice-président (UOG) et du secrétaire général (UOG)*

La CCG suit la mise en œuvre des recommandations de l'audit du SAI portant sur l'Université ouvrière de Genève (UOG) depuis 2019. Le 11 octobre, elle a entendu les organes dirigeants de l'UOG lui détailler l'état d'avancement de la mise en œuvre des 17 recommandations émises par le SAI.

Estimant que l'UOG avait fait de gros efforts dans la mise en œuvre des recommandations, les membres de la CCG ont décidé d'agender un point de situation en automne 2022.

### **6.10 Office médico-pédagogique (OMP) – conditions d'accueil dans les foyers genevois pour les enfants souffrant d'autisme ou de déficiences intellectuelles**

*Audition de l'association Autisme Genève*

Le 8 novembre 2021, les membres de la commission ont reçu la présidente et la directrice de l'association Autisme Genève, suite à divers articles parus dans la presse sur la situation des foyers genevois accueillant des enfants souffrant d'autisme ou de déficiences intellectuelles<sup>48</sup>, dans le but de bien cerner la problématique.

La présidente de l'association relève que la situation du foyer dans lequel son fils a été placé en 2018 sur Genève est aujourd'hui emblématique d'une situation qui n'est pas adéquate pour la prise en charge des personnes autistes, situation qui la scandalise au vu de l'absence absolue de vision institutionnelle dans le fonctionnement du foyer en question.

Elle a expliqué aux membres de la commission l'accompagnement qui était attendu d'un foyer d'accueil d'enfants souffrant d'autisme, notamment en termes de structures, de prises en charge et d'accompagnement. Or, le

---

<sup>48</sup> Voir notamment : L'Illustré « Il faut que ce qu'a subi mon fils ne se reproduise jamais », du 13 octobre 2021 ; Le Temps « Pour la directrice d'Autisme Genève, l'OMP a un train de retard », du 8 octobre 2021 ; Le Temps « Dérives et souffrances au sein d'un foyer spécialisé genevois », du 30 septembre 2021.

foyer que son fils a intégré en 2018 ne proposait pas à son sens de projet pédagogique ni de repères et de structuration du temps ; les locaux n'étaient pas adaptés, voire dangereux et quasi insalubres, et l'équipe insuffisamment formée aux spécificités du handicap autistique. La présidente de l'association Autisme Genève a décidé de s'exprimer dans la presse, car son fils a été en danger de mort. Il a été hospitalisé pendant de longs mois à cause de blessures.

La présidente a fait part aux membres de la commission de la manière dont sa situation a été traitée par les autorités et de l'omerta à laquelle elle a été confrontée. Elle a détaillé les étapes ayant mené au retrait de son fils du foyer.

Aujourd'hui, son fils va beaucoup mieux grâce à une prise en charge adéquate et une action coordonnée du cercle familial ; elle a aussi pu obtenir des aides pour engager des personnes afin de mettre en place une organisation de vie quotidienne. Toutefois, le coût personnel, psychologique et financier est colossal pour la famille. Elle remarque qu'elle a entendu moult promesses de changements dans le cadre des nombreux courriers d'alerte qu'elle a adressés à différents degrés, mais jusqu'ici, elle n'a pas l'impression qu'il y ait eu beaucoup de progrès contrairement à ce qui est dit. Cette situation est d'autant plus grave que c'est la société entière qui va en payer le prix ; en effet, les cas d'autisme se multiplient de façon exponentielle et, si cette prise en charge scandaleuse ne s'améliore pas rapidement afin de permettre à ces personnes de devenir autonomes, c'est le contribuable qui paiera la facture.

La directrice de l'association Autisme Genève ajoute que ce qui ressort de la situation du foyer telle que décrite est symptomatique d'un problème plus vaste à l'égard de l'accompagnement de l'autisme à Genève, d'un grand retard dans la manière d'aborder ces situations, et d'une absence de vision et d'encadrement adapté.

Les membres de la commission ont estimé que, au vu de la gravité des faits relevés, la mise en place d'une sous-commission permettrait de mieux analyser la situation. En parallèle, il a été décidé d'entendre la direction de l'OMP, la conseillère d'Etat (DIP) et la secrétaire générale (DIP).

#### *Audition de la direction de l'OMP (15 novembre 2021)*

La directrice de l'OMP a souhaité recontextualiser les éléments parus dans la presse. Elle a abordé la prise en charge de l'autisme à l'OMP, dont l'une des spécificités est précisément ce trouble. Elle est revenue sur les éléments spécifiques du foyer de Mancy et a précisé que ce problème n'était

pas représentatif de l'ensemble des structures qui accueillait des enfants qui ont des troubles importants. Elle a ajouté que l'OMP traversait des réalités complexes depuis un certain nombre d'années en lien avec une augmentation des effectifs d'élèves ; chaque année, de nouvelles structures ouvrent dans un contexte budgétaire tendu et une pénurie de personnels, notamment en ce qui concerne les enseignants spécialisés.

La directrice de l'OMP explique que le foyer de Mancy a été ouvert en 2018 dans un contexte d'urgence et, sans doute, avec une anticipation et un accompagnement insuffisant. Toutefois, dès que la problématique a été connue de la direction de l'OMP, notamment par le biais de dénonciations de parents, tous les moyens ont été mis en œuvre pour rétablir la situation. Le jour de son audition, elle a précisé que la prise en charge se poursuivait de manière satisfaisante avec une nouvelle équipe.

Les membres de la commission ont ensuite abordé plusieurs éléments touchant au cadre de gouvernance, aux outils de pilotage et aux axes prioritaires de l'office en matière d'autisme, à la prise en charge dans les foyers, les visites médicales, les contrôles réalisés et le système de contrôle interne mis en place notamment en termes de suivi de la qualité des prestations pédagogiques.

*Audition de la conseillère d'Etat (DIP) et de la secrétaire générale (DIP)  
(6 décembre 2021)*

La conseillère d'Etat avait écrit à la commission afin de pouvoir être entendue au sujet du foyer de Mancy, car les faits qu'on lui avait fait remonter étaient graves.

Replaçant les éléments dans leur contexte, la conseillère d'Etat a évoqué la difficulté de trouver des lieux de vie pour les personnes en situation lourde de handicap et rappelé qu'historiquement Genève exportait cette problématique dans les autres cantons ; cependant, petit à petit, les autres cantons ont eu besoin de plus de places et les listes d'attente se sont allongées. L'OMP a d'abord ouvert un premier foyer, puis le foyer de Mancy en 2018. La conseillère d'Etat n'a eu aucune alerte sur ces foyers jusqu'en juin 2019. Elle a détaillé aux membres de la commission la manière dont on lui avait fait remonter la situation, les mesures prises et la situation prévalant au sein du foyer.

En mars 2021, un rapport complet sur le foyer a été rendu. Ensuite, le département a demandé une analyse organisationnelle, fonctionnelle et de ressources humaines qui a été rendue à la fin de l'été 2021, avec une liste de mesures à prendre à court et moyen terme.

A ce stade, la conseillère d'Etat pense que cette situation est le résultat de toute une série d'erreurs. Il apparaît clairement que le foyer de Mancy a été ouvert dans l'urgence, sans projet institutionnel et dans des locaux inadéquats pour la prise en charge d'enfants autistes ou à gros troubles du comportement. Une autre erreur a été que la direction générale s'est toujours voulue rassurante, pensant que la situation allait s'améliorer, notamment grâce aux mesures mises en place ou à l'arrivée de la nouvelle directrice. En outre, le personnel n'était probablement pas suffisamment formé pour encadrer ce type de jeunes en difficulté. Des faits graves ont été minimisés à différents niveaux hiérarchiques. A ces causes multiples se sont ajoutées les difficultés de l'OMP qui est en crise, notamment parce que l'office n'arrive plus à faire face à l'augmentation exponentielle de cas d'élèves à besoins particuliers.

Le DIP relève qu'aujourd'hui des réponses ont pu être apportées à un certain nombre de questionnements ; il reste toutefois encore des zones d'ombre à éclaircir sur ce qui relève de la responsabilité des individus et de la responsabilité institutionnelle. Le département a dénoncé pénalement les faits liés à la maltraitance. Il a également décidé de mandater une deuxième analyse externe centrée sur les conditions d'accueil et de vie des jeunes au sein du foyer afin de déterminer les responsabilités et d'améliorer les prises en charge.

Indépendamment des travaux en cours concernant le foyer de Mancy, le département va revoir les processus organisationnels de l'OMP et prendre quelques orientations, par exemple déléguer certaines prestations au secteur subventionné, car ce n'est pas le rôle du DIP de gérer des foyers. Enfin, dès le mois de janvier 2022, une plateforme de pédagogie spécialisée sera mise en place avec tous les partenaires, y compris les associations de parents, pour proposer des prestations qui correspondent aux besoins.

Le mardi 7 décembre 2021, la commission a appris que la direction de l'OMP avait été confiée *ad interim* à 2 personnes du département.

Le 10 décembre 2021, la commission a communiqué par voie de presse les conclusions de ses travaux en listant une série de requêtes visant notamment à mettre en place une vision institutionnelle pour la prise en charge des personnes autistes, une restructuration du service médico-pédagogique (clarification du rôle du médical et de celui de l'encadrement pédagogique), l'ouverture d'une enquête administrative pour examiner les dysfonctionnements et la non-dénonciation de faits pouvant se révéler pénaux, et l'établissement d'une chaîne de responsabilité dans la gestion du dossier afin que des mesures soient prises pour clarifier les processus et pour garantir que les alertes soient suivies avec diligence.

### *Discussion interne (31 janvier 2022)*

Suite aux nouveaux éléments relevés dans la presse en début d'année 2022 (nombre de cas de maltraitance plus élevé, possible forme d'empoisonnement par surdose médicamenteuse, etc.), la commission a décidé à l'unanimité des membres présents de créer une sous-commission chargée de faire la lumière sur les dysfonctionnements survenus au foyer de Mancy. Le mandat et la désignation des membres de la sous-commission ont été votés le 31 janvier 2022. La commission a communiqué la création de la sous-commission par voie de presse.

La conseillère d'Etat (DIP) a été informée par courrier de la création de la sous-commission, le mandat lui a également été transmis.

Le 21 mars 2022, la CCG a transmis par voie de presse un communiqué de la sous-commission « Foyer de Mancy » indiquant que celle-ci avait invité la Cour des comptes à se pencher sur la gestion du risque et des alertes au sein du secrétariat général du DIP, de l'office médico-pédagogique et de l'office de l'enfance et de la jeunesse depuis 2018 à ce jour.

### ***6.11 Audit de conformité et de gestion portant sur la centrale cantonale d'appels sanitaires urgents (centrale 144) (rapport CdC n° 167)***

La Cour des comptes a publié en novembre 2021 un audit de conformité et de gestion portant sur la centrale cantonale d'appels sanitaires urgents (centrale 144). Elle a présenté son rapport devant la commission le 6 décembre 2021.

La CdC relève que l'audit a permis de constater que la centrale 144 remplit ses missions et que le risque de non-prise en charge n'est pas avéré. Toutefois, des axes d'amélioration ont été formulés afin d'améliorer la gouvernance et la gestion opérationnelle. La CdC avait déjà fait un audit de cette entité en 2012, mais dans la mesure où seules 7 des 18 recommandations émises avaient été mises en œuvre en 2019, elle a décidé de procéder à une nouvelle vérification pour s'assurer que l'organisation et le fonctionnement de la centrale 144 étaient adéquats pour délivrer les prestations attendues.

Les 12 recommandations émises par la CdC ont toutes été acceptées par la direction générale de la santé, les HUG et la centrale 144 ; la mise en œuvre est prévue d'ici à la fin de l'année 2022.

Au vu des délais très courts de mise en œuvre des recommandations, notamment en situation de pandémie, la commission a décidé d'agender une audition de suivi avec les entités responsables.



*Audition du conseiller d'Etat chargé de la santé (DSPS) et du directeur général de la santé (DSPS)*

Le magistrat relève que ce rapport a retenu son attention ; il a été rassuré par l'appréciation générale de la Cour des comptes selon laquelle la centrale 144 fonctionnerait correctement et dans des délais adéquats pour que la santé ou la vie des personnes ne soient pas mises en danger. Il précise qu'il y a eu une évolution dans la prise en charge des patients : auparavant, une ambulance était principalement un véhicule de transport, alors qu'aujourd'hui, il y a une prise en charge préhospitalière du patient qui arrive à l'hôpital stabilisé.

Le directeur général de la santé confirme que le rapport de la CdC porte sur une entité qui fonctionne très bien à Genève, avec des délais d'intervention courts, une disponibilité réelle des moyens de transport d'urgence, un degré de maturité très élevé s'agissant des protocoles médicaux, et une bonne formalisation de la collaboration entre les entreprises privées et la centrale 144. La direction générale de la santé (DGS) a accepté les 12 recommandations émises par la CdC, estimant que les risques relevés n'étaient pas de nature à mettre en danger l'activité et la prestation, mais elle a trouvé que l'importance donnée à ces observations était surévaluée. Les différentes recommandations ont été passées en revue et commentées. Les recommandations sont à demi remplies par le nouveau règlement ou le seront très prochainement par le déploiement de nouveaux outils ou la mise à jour de conventions entre le 144 et les privés, et entre la DGS et les HUG. Sur l'organigramme interne de la brigade sanitaire cantonale du 144 au sein des HUG, les points qui demandent des clarifications sont en cours de réalisation, mais il ne s'agit pas d'éléments impactant fortement l'activité.

*Audition du directeur général (HUG), du médecin adjoint responsable médical des urgences santé 144 (HUG) et du médecin adjoint responsable de l'unité des urgences préhospitalières et de réanimation (brigade sanitaire cantonale, HUG)*

Le 28 mars 2022, les HUG sont venus détailler le suivi du rapport 167 de la Cour des comptes.

Le directeur général des HUG a indiqué que l'audit s'est déroulé pendant une période de pandémie qui a énormément sollicité les collaborateurs de la centrale 144 ; il y a certes des points d'amélioration, et ils seront mis en œuvre, mais il est important de constater qu'aujourd'hui la centrale 144 fonctionne, qu'elle répond et a répondu à la mission de façon assez remarquable ces 2 dernières années. Certains projets concernant la production

de rapports, les suivis ou la gestion des investissements informatiques n'ont peut-être pas eu la célérité attendue, mais tous sont en cours de réalisation. Il relève le professionnalisme des personnes qui travaillent à la centrale 144 et le fait qu'il n'y a aucun risque de défaillance de l'entité impactant la sécurité des personnes.

Le médecin adjoint responsable de l'unité des urgences préhospitalières et de réanimation a confirmé que les conclusions de la CdC ont été prises de manière extrêmement positive, car elles permettent d'avancer et de faire progresser le système. Il a ensuite détaillé aux membres de la commission le suivi des recommandations.

La commission a décidé de suivre l'état de mise en œuvre des recommandations au début de l'année 2023.

### ***6.12 Audit de conformité relatif à la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée : Genève-Plage & Bains des Pâquis (rapport CdC n° 168)***

La Cour des comptes a publié en novembre 2021 un audit de conformité relatif à la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée. A la suite de communications citoyennes reçues, 2 cas de délégation ont été analysés en détail : l'association Genève-Plage (AGP) et sa zone événementielle d'une part, l'Association des usagers des Bains des Pâquis (AUBP) et sa buvette d'autre part. La CdC a présenté son rapport devant la commission le 6 décembre 2021.

La CdC a adressé 5 recommandations de portée générale au DCS et au Conseil administratif de la Ville de Genève visant à mieux identifier et contrôler l'ensemble des cas de délégation existant au sein du canton et de la Ville. Elle a également adressé 4 recommandations spécifiques au DCS et au DCSS (département de la cohésion sociale et de la solidarité – Ville de Genève) concernant les cas de l'AGP et de l'AUBP. La mise en œuvre des recommandations permettra notamment de générer des économies annuelles allant jusqu'à 355 000 francs (soit environ 1,7 million de francs sur la durée respective des contrats liant le canton / la Ville de Genève et les entités subventionnées).

La commission a décidé d'entendre le DCS au sujet de la mise en œuvre des recommandations émises. Elle a également souhaité entendre le DI pour connaître son engagement en matière de contrôle des gérances.

*Audition du conseiller d'Etat (DCS), accompagné du chef du secteur sport et loisirs a.i. (OCCS) (10 janvier 2022)*

Le conseiller d'Etat indique que la thématique de la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée a été peu travaillée par le canton jusqu'ici ; dans son département, 2 entités sont concernées, à savoir l'Association Genève-Plage et la Fondation du Stade de Genève. Il relève que la Cour des comptes a souhaité que ces questions de délégation à des fins commerciales soient mieux formalisées, notamment dans le dispositif de la LIAF et les contrats de prestations ; le groupe de travail LIAF du DCS va ainsi être saisi pour que ces éléments légaux et de pratiques administratives puissent évoluer. Le souci de la CdC – souci qui est aussi partagé par le conseiller d'Etat – est de faire en sorte que les sous-locations proposées dans le cadre d'une entité subventionnée puissent être maximisées afin que l'apport public soit le plus faible possible et réponde à un besoin très centré sur l'objectif.

Suite à la publication du rapport de la CdC, le département a décidé de ne pas déposer de projet de loi de financement en 2021 avant que la situation ne soit clarifiée.

Le conseiller d'Etat a noté que son département a accepté l'ensemble des recommandations de la CdC, notamment en ce qui concerne le contrôle interne de la zone événementielle et la diminution de 110 000 francs de la subvention ; l'Association Genève-Plage est au courant de cette décision. Un courrier a également été envoyé au sujet de l'appel d'offres.

A ce stade, il est important pour le département que les prestations à la population demeurent ; des négociations durant l'année 2021 ont notamment permis d'augmenter les plages horaires d'ouverture des piscines sur 3 matinées et en soirée, et d'ajouter 20% de temps d'ouverture supplémentaire (soit un mois supplémentaire), ceci sans modifier la subvention ordinaire.

*Audition du conseiller d'Etat (DI), accompagné de la cheffe du service de la gérance (OCBA) et du directeur des rénovations et transformations (OCBA)*

Sur la question spécifique de savoir comment l'OCBA intervient dans les contrôles en matière de gérance dans les cas de délégation d'activités commerciales à un tiers privé par une entité subventionnée, le DI a répondu que le contrat de prestation avec l'Association Genève-Plage prévoit 2 volets, à savoir une aide monétaire et la mise à disposition d'installations pendant les mois d'été (aide non monétaire).

La cheffe du service de la gérance a ajouté qu'en principe l'OCBA fait des contrats de bail ou des droits de superficie avec des associations ou d'autres entités. Lorsque ces associations/entités réclament des subventions pour payer leur loyer ou des rentes, elles sont renvoyées auprès de leurs départements de tutelle pour une demande d'octroi de ces subventions non monétaires pour la mise à disposition des terrains ou des bâtiments ; le calcul de ces mises à disposition est fait selon les coûts directs depuis 2017. En ce qui concerne la sous-location ou la mise à disposition d'une partie du droit de superficie, l'accord du bailleur est obligatoire.

En cas de demandes de sous-location, l'OCBA s'assure d'abord que la subvention non monétaire couvre les coûts au minimum, puisque les mises à disposition sont faites d'après les coûts directs. Après, les départements de tutelle ont tout intérêt à maximiser au mieux ces mises à disposition. Tout cela est contrôlé par les départements de tutelle qui doivent examiner le bien-fondé des sous-locations.

Au terme de l'audition, la commission a écrit au DCS afin de s'enquérir notamment de la manière dont la subvention non monétaire a été octroyée à l'Association Genève-Plage.

### ***6.13 Lettre de recommandations (révision des comptes 2020)***

La lettre de recommandations est établie chaque année dans le cadre de l'audit des comptes annuels de l'Etat de Genève. Cette lettre a été présentée par le responsable de la révision des comptes de l'Etat de la CdC et discutée avec les membres de la commission le 6 décembre 2021. Ce document n'étant pas public, aucune information n'est détaillée dans le présent rapport.

### ***6.14 Audit de gestion relatif à la transition énergétique appliquée aux bâtiments de l'Etat de Genève – OCD (rapport CdC n° 169)***

La Cour des comptes a publié en décembre 2021 un audit de gestion relatif à la transition énergétique appliquée aux bâtiments de l'Etat de Genève. Cette thématique présente des enjeux importants et des facteurs de risques majeurs liés :

- en interne, à la qualité des informations disponibles sur le parc immobilier et à la capacité à recruter des compétences pour conduire les travaux de rénovation prévus pour les années 2022 à 2031 ;
- en externe, aux capacités du marché de la construction à absorber les travaux de rénovation, à l'accès aux matières premières et aux produits finis ou encore à l'approvisionnement en électricité.

L'objectif de la mission de la CdC était de s'assurer que, pour les bâtiments dont l'Etat est propriétaire, les mesures prises conduisent à une réduction de la consommation d'énergie et à un recours aux énergies renouvelables à long terme. Pour répondre à cet objectif, la CdC s'est intéressée notamment :

- à la qualité des informations à la disposition de l'office cantonal des bâtiments (OCBA) ;
- aux indicateurs et valeurs cibles pour mesurer l'évolution de la transition énergétique ;
- au caractère réaliste de la planification des travaux de l'OCBA ;
- à la coordination des mesures ainsi que des travaux entrepris et prévus.

Au terme de son audit, la CdC a émis 11 recommandations, dont 10 ont été acceptées, qui devraient permettre à l'OCBA d'affronter le défi que représente le plan directeur de l'énergie 2030 dans de bonnes conditions.

#### *Audition du DI et de l'OCBA (21 février 2022)*

Le département est venu détailler aux membres de la commission la mise en œuvre des recommandations du rapport n° 169.

En préambule, le conseiller d'Etat indique que le département et l'OCBA sont particulièrement impliqués dans la question de la transition énergétique, et rappelle que, par l'adoption du plan climat, le Conseil d'Etat s'est fixé des objectifs extrêmement ambitieux, avec moins de 60% d'émission de gaz à effet de serre à l'horizon de 2030. Il y a des marges de manœuvre à disposition pour pouvoir agir et réussir à atteindre ces objectifs. Si le rapport de la CdC souligne les progrès qui ont été faits en matière de transition énergétique, il relève aussi qu'en poursuivant la mise en œuvre au rythme actuel, il sera très difficile de tout réaliser d'ici 2030. Le DI partage l'avis de la CdC selon lequel il va falloir mettre les bouchées doubles, voire triples, pour accomplir ce qui doit l'être, mais il se heurte aussi à des réalités et à des obstacles, notamment en termes de budget. En effet, il faut des ressources financières au sein de l'OCBA pour rénover les bâtiments, et suffisamment de personnel pour pouvoir mener les projets et étoffer l'organisation ; ces problèmes ont été identifiés par la CdC, et le département a accepté toutes les recommandations, à l'exception d'une recommandation.

La directrice générale de l'OCBA a ajouté que le financement de la transition énergétique est assuré par une partie du crédit de renouvellement, par la loi 12552 Embrasures phase 1, par la loi sur l'énergie, et par une partie des rénovations totales et des constructions neuves ; le reste du financement

concerne des travaux qui sont hors transition énergétique. Les constats auxquels l'OCBA est confronté aujourd'hui sont que le crédit de renouvellement est réservé à 100% avec environ 100 millions de francs qui participent à la transition énergétique, qu'il y a des départements insatisfaits car ils n'ont pas assez de moyens pour répondre aux différents besoins et que les dépenses de la loi Embrasures créent des problèmes car les nouvelles dispositions légales impliquent des coûts connexes importants qui ne sont pas dans le périmètre de la loi actuellement.

L'OCBA a passé en revue les 11 recommandations de la CdC et l'état de leur mise en œuvre. Il est précisé que l'OCBA a refusé la recommandation n°8 (revoir le périmètre considéré dans le BEBE) au vu des difficultés rencontrées pour obtenir la liste des consommations énergétiques relatives aux objets loués et sous gestion.

Le directeur Ingénierie et Energie (OCBA) explique que la base de données ImmOBA 2.0 est au cœur de la stratégie globale de l'OCBA. Les différents éléments composant la structure d'ImmOBA ont été présentés en détail aux membres de la commission, notamment une projection de l'état du parc en termes d'indice de dépense d'électricité et d'émission de CO<sub>2</sub> (société à 2000 watts prévue pour 2050 ; prévisions pour 2030). Toutes ces données vont être actualisées dans les 6 prochains mois en fonction des travaux qui vont se faire.

Le directeur ingénierie et énergie (OCBA) ajoute que l'OCBA va aussi établir une projection de l'impact des futurs travaux sur le CO<sub>2</sub>, avec une liste des travaux à court, moyen et long terme, et leur coût estimé. Cela permettra de prioriser les travaux en fonction de l'impact des émissions de CO<sub>2</sub>.

La directrice de l'OCBA conclut en indiquant que l'office a commencé la rédaction du projet de loi « Assainissement énergétique des bâtiments », et a mis sur pied la task force ImmOBA 2.0 pour mettre à jour et exploiter les données avec les différents scénarios d'intervention. Parallèlement, l'OCBA souhaite pouvoir modifier le périmètre de la loi Embrasures afin de s'attaquer à des travaux connexes en lien avec la transition énergétique. Puis, l'OCBA va intégrer les besoins d'ETP à venir dans le processus budgétaire 2023. Au cours du deuxième semestre 2022, le projet de loi sera finalisé et déposé.

A l'issue de la séance, la commission a transmis un courrier au DI détaillant ses réflexions et recommandant un processus agile de gestion du projet, tout en demandant qu'un bilan énergétique consolidé soit produit, incluant les bâtiments loués à des tiers et ceux mis à disposition de certaines entités publiques autonomes. La commission a également décidé de faire un point de situation en début d'année 2023.

### **6.15 Point de situation sur le service des contraventions**

*Audition du conseiller d'Etat (DSPS), du directeur du service des contraventions (police cantonale de Genève, DSPS) et du directeur de la gestion des risques (DSPS) (24 janvier 2022)*

Le conseiller d'Etat rappelle que le service des contraventions (SdC) est un service sensible dans ses activités, car il touche directement les citoyennes et citoyens. En outre, le service constitue une autorité pénale lorsqu'il agit selon les directives du Ministère public dans la mise en œuvre de sanctions. Ce service fait également l'objet d'une attention particulière dans l'un des axes de la politique criminelle commune 2021-2023 (mise en œuvre effective des sanctions et coordination des forces de police). De ce fait, il s'agit d'un service qui est régulièrement audité.

Le conseiller d'Etat ajoute que ce service a vu son champ d'action diminuer au début de l'année 2020, car la Ville de Genève a repris à son compte le traitement des amendes d'ordre de stationnement sur son territoire. Durant le deuxième trimestre 2020, les activités de la Fondation des parkings (infractions liées au stationnement des véhicules) ont été suspendues en raison de la pandémie. En 2021, le service a pu reprendre son activité à la hausse, notamment avec les amendes issues des contrôles radar.

Le directeur du service a ensuite présenté aux membres de la commission les missions et les grands principes du SdC ainsi que les flux de traitement. Il a détaillé, chiffres à l'appui, le niveau des contraventions, des décisions de justice, des ordonnances pénales, des procédures civiles et pénales, le nombre de poursuites engagées, ainsi que le pourcentage de prescription en 2021, pourcentage qui est en diminution par rapport aux années précédentes.

Le directeur du service a dressé un bilan de l'évolution des amendes d'ordre (AO) enregistrées selon les fournisseurs. Il a également détaillé les recherches d'identités ayant abouti en 2021, tout en communiquant, a contrario, le taux des prescriptions certaines.

Les liens avec le SAPEM ont été détaillés. En 2021, la transmission des affaires a bien fonctionné. En collaboration avec le département et le procureur général, un nombre de dossiers par mois devant être envoyés au SAPEM a été déterminé. En 2021, l'objectif a été atteint.

Un point a été donné sur la mise en œuvre des recommandations du SAI et leur échéance. Certes, la situation de la pandémie liée à la COVID-19 a retardé la mise en œuvre, le SdC s'étant concentré sur la gestion des ressources et sur l'opérationnel.

En conclusion, le directeur du SdC a présenté les objectifs du service pour les années à venir, notamment :

- mise en œuvre de l’interface entre le Pouvoir judiciaire, le SdC et le SAPEM, en 2022 ;
- poursuite de la mise en œuvre du *SdC 2.0* afin de permettre la dématérialisation des amendes d’ordre et l’optimisation des environnements informatiques ; des projets pilotes sont déjà en cours dans certaines communes ;
- favoriser le recouvrement à l’étranger ;
- réaliser les recommandations du SAI restantes.

### ***6.16 Stratégie en matière de ressources humaines de l’Etat « Travailler autrement »***

La commission suit ce sujet de manière annuelle. La conseillère d’Etat chargée du département des finances et des ressources humaines (DF) présente ainsi annuellement un point de situation relatif à la déclinaison de la stratégie. En 2022, ce point a eu lieu le 7 février 2022, en présence d’une secrétaire générale adjointe du département et de la directrice générale de l’office du personnel de l’Etat (OPE).

La conseillère d’Etat rappelle que la stratégie « Travailler autrement » s’appuie sur 5 principes – autonomie, confiance, collaboration, responsabilisation, résultats – et s’articule autour des 4 axes suivants :

- offrir un cadre de travail propice à l’accomplissement des missions et à la délivrance des prestations ;
- promouvoir l’égalité entre femmes et hommes, et la diversité ;
- permettre à l’administration de s’adapter aux évolutions de la société ;
- attirer et fidéliser des collaborateurs de qualité. Sur ce point, il est ajouté qu’il est parfois difficile de recruter des experts et des spécialistes, raison pour laquelle il est essentiel d’avoir une stratégie novatrice en matière de ressources humaines qui puisse attirer ce type de profil.

La stratégie se décline en 21 objectifs qui sont assortis d’indicateurs, le but principal est d’améliorer la délivrance des prestations par des collaborateurs qui se sentent bien dans le cadre de leur environnement professionnel.

La conseillère d’Etat présente ce qui a été fait en 2021, soit l’élaboration d’un plan d’action en collaboration avec le collègue spécialisé RH, l’élaboration d’un guide sur la qualité de vie au travail (QVT), et la mise en place d’une gouvernance. 19 000 collaborateurs travaillent pour l’Etat, une multitude de métiers différents sont présents, ainsi la stratégie RH ne peut pas se décréter, mais elle doit se décliner et se mettre en œuvre au sein des



services, des directions et des départements. Un comité stratégique et un groupe de suivi ont donc été constitués dans cette optique. Une nouvelle directrice générale a aussi pris ses fonctions à l'OPE, et une cheffe de projet « stratégie RH » a été recrutée pour prendre ses fonctions en mai 2022. En 2022-2023, le groupe de suivi va s'atteler aux tâches suivantes : ajouts dans le plan d'action des indicateurs demandés par le SAI ; partage de problématiques rencontrées ; évaluation des initiatives ; visites d'entreprises, d'entités ou de services ayant déjà transformé leur culture managériale.

En parallèle, le SAI a mené un audit de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie RH, ce qui a permis des échanges très constructifs et en temps réel. 4 observations ont été émises ; elles ont été détaillées à la commission, avec pour chacune d'elles, les mesures prises.

La directrice générale de l'OPE indique être arrivée à l'office en juin 2021 avec une feuille de route assez ambitieuse ; ce sont les enjeux à relever qui l'ont motivée à quitter le poste qu'elle occupait jusqu'ici à la DGFE. Depuis mars 2020, l'Etat a démontré qu'il est capable de travailler autrement, notamment avec le télétravail qui s'est déployé à large échelle dans le cadre de la pandémie ; en même temps, ce déploiement a permis de mettre en exergue les limites du système en termes d'isolement des collaborateurs, de manque de formation ou d'objectifs. Cette expérience a donc permis de constater qu'il est possible de travailler autrement, mais que de nombreux ajustements sont encore nécessaires. Par ailleurs, en observant la mise en place d'un projet similaire dans une direction spécifique de l'Etat, on s'aperçoit que ces projets de transformation nécessitent l'implication d'une équipe permanente pour soutenir leur développement et leur implantation. Or, ces dernières années, la direction de l'OPE s'est beaucoup axée sur l'opérationnel et le transactionnel ; cela a certes amené des gains de productivité, mais il s'agit maintenant d'axer les efforts sur l'implémentation de projets. Elle constate qu'il y a énormément de souhaits de la part des directions de ressources humaines et des magistrats sur des éléments à faire bouger, mais sans ressources supplémentaires le champ d'action sera nettement limité à court et moyen terme.

La commission continuera de suivre l'implémentation de la nouvelle stratégie de ressources humaines de l'Etat.

### ***6.17 Péréquation financière entre la Confédération et les cantons***

La commission est informée une fois par année de l'évolution de la péréquation financière et de l'impact pour Genève. En date du 21 février 2022, la conseillère d'Etat chargée du département des finances et des

ressources humaines, accompagnée de la secrétaire générale adjointe chargée du suivi de la RPT, est venue détailler aux membres de la commission les éléments relatifs à la période 2021-2022. Les membres de la commission fiscale étaient invités à participer à cette séance.

Le DF rappelle les éléments de la réforme de 2020. Dans le système précédent, c'est le Parlement fédéral qui fixait tous les 4 ans la dotation à la péréquation des ressources sur la base des résultats du rapport d'efficacité. Cela occasionnait de vifs débats, car les cantons contributeurs étaient souvent insatisfaits du rapport de force existant. Le premier effet de cette mesure a donc été de dépolitiser le système. Le montant compensatoire de la péréquation financière est désormais calculé annuellement en fonction de l'objectif à atteindre qui est fixé dans la loi ; le système est donc plus juste, puisque les versements dépendent des besoins réels et que le montant compensatoire est fixé en fonction de ce qui est inscrit dans la loi. Un dernier point prévoit que la dotation minimale garantie est de 86,5% de la moyenne suisse au terme de la période transitoire qui s'achève en 2022 ; pour rappel, cette dotation était effectivement de 88,2% en 2019.

Le DF ajoute que le versement de la Confédération doit correspondre au maximum admis par la Constitution : la part de la Confédération est de 60% et la part des cantons à fort potentiel de ressources est de 40%. Par ailleurs, l'allègement de la charge financière de la Confédération dans le cadre de la péréquation financière profite aux cantons du fait d'une meilleure compensation des charges sociodémographiques, d'une part, et des mesures d'atténuation financées intégralement par la Confédération, d'autre part. Les contributions de base à la compensation des charges excessives sont déterminées dans la loi en fonction du renchérissement. Enfin, le prochain rapport d'évaluation de l'efficacité couvrira exceptionnellement une période de 6 ans au lieu de 4 ; le prochain rapport d'efficacité sortira en 2025.

Le DF relève les points forts pour 2022 : 3<sup>e</sup> année de transition de la réforme 2020 et par conséquent fin de la période transitoire sur la péréquation financière, avec une dotation minimale garantie qui passe à 86,5%. De plus, il y a une augmentation de 60 millions de francs de la contribution des charges sociodémographiques, ce qui profite beaucoup à Genève. En 2022, Genève devra payer environ 151 millions de francs de contributions au titre de la péréquation financière (paiement net) ; Genève est le quatrième canton contributeur après Zurich, Zoug et Schwytz. Par ailleurs, en 2022, le calcul du potentiel de ressources sera fait sur la base des années 2016, 2017 et 2018, ce qui signifie que les effets de la RFFA et de la COVID n'entreront pas dans le calcul ; ces effets ne seront pris en compte qu'en 2024.

Le DF a donné quelques détails au niveau des paiements compensatoires pour 2022. Dans l'ensemble, ces paiements dus aux cantons augmentent de 91 millions de francs ; il y a environ 5,3 milliards de francs de contributions sur tous les instruments de la péréquation financière. Au niveau de la péréquation financière, le passage de l'objectif de 87,1% en 2021 à 86,5% en 2022 implique une diminution de 210 millions de francs ; cette somme est compensée par le fait que le potentiel des ressources a augmenté de 114 millions et que les disparités ont augmenté de 23 millions, ce qui donne un écart de 74 millions au niveau de la péréquation financière.

Le DF conclut en relevant que, globalement, tous les cantons contributeurs sont bénéficiaires de la réforme de 2020. Dans l'ancien système, la contribution de Genève aurait été de 321 millions de francs alors qu'elle est de 304 millions pour 2022 ; les charges sociodémographiques auraient été compensées à hauteur de 109 millions au lieu de 157 millions.

### ***6.18 OCSIN – Audit du pilotage et de l'utilisation efficiente des ressources (rapport SAI n° 21-16)***

Le SAI a présenté son audit de gestion, publié en août 2021, aux membres de la commission le 17 janvier 2022.

Le SAI a relevé qu'il s'agit d'un audit particulier qui a été réalisé à l'OCSIN. Généralement, le SAI fait des audits informatiques, mais celui-ci était basé sur la gestion de l'office et a été orienté « efficience » pour savoir comment l'OCSIN s'organise avec le nombre de ses collaborateurs (plus de 600 ETP) pour fonctionner au mieux en termes d'économicité des moyens.

Les objectifs de l'audit ont porté sur :

- la vérification de l'application des dispositions relatives à l'AIMP ;
- la revue du processus d'établissement des fiches PFQ (plan financier quadriennal) ;
- l'analyse de la démarche d'internalisation ainsi que l'application de la stratégie d'externalisation ;
- la revue des moyens mis en place pour mesurer l'efficience des activités de l'OCSIN.

Le 7 mars 2022, la commission a entendu le directeur général de l'OCSIN et le chargé de la gestion des risques et qualité sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations émises.

A l'issue de l'audit, la commission a souhaité être tenue au courant de la suite donnée à la demande de clarification de l'OCSIN des exigences en

matière de définition des limites des marchés publics en lien avec les prestations de services liées aux marchés informatiques.

*Audition du conseiller d'Etat (DI) et de la directrice du contrôle interne (DI) (2 mai 2022)*

La directrice du contrôle interne a donné un point de situation de la mise en œuvre des recommandations du SAI aux membres de la commission, avec les échéances respectives. Elle ajoute que l'OCSIN est toujours très intéressé par les analyses du SAI ; l'office collabore pleinement pour que les recommandations soient mises en œuvre dans les meilleurs délais.

### **6.19 Direction de l'inspectorat de la construction (rapport SAI n° 22-01)**

Le SAI a présenté son audit de gestion, publié en janvier 2022, aux membres de la commission le 14 mars 2022.

Dans le cadre de ses travaux, le SAI avait 4 objectifs d'audit :

- examen de l'environnement de contrôle et de la performance de la direction de l'inspectorat de la construction (DIC) ;
- examen des processus clés de l'ICC ;
- examen des processus clés de l'inspection des chantiers ;
- examen des processus clés du service PolFeu.

Au terme de ses travaux, le SAI a émis 11 recommandations.

*Audition de la direction générale des autorisations de construire et de la direction de l'inspectorat de la construction (4 avril 2022)*

La directrice générale des autorisations de construire a indiqué que l'audit du SAI est intervenu à la suite d'une réorganisation profonde de l'office des autorisations de construire (*ci-après* : OAC) et, en particulier, de la création de la direction de l'inspectorat de la construction (*ci-après* : DIC). Cette réorganisation a eu lieu fin 2018 et a consisté en la réunion des activités de police, à savoir la police du feu, l'inspection des chantiers et les activités de l'inspection de la construction. Cette refonte avait comme principal objectif de bien séparer deux temps de la vie administrative de la construction : le temps du projet, qui ressort de la direction des autorisations de construire qui examine et délivre les permis, et le temps du contrôle.

Elle ajoute que ce rapport d'audit relève un grand nombre d'éléments liés à la formalisation des choses, ce qui n'est pas étonnant, car la réorganisation et l'état des lieux de l'OAC ont pris beaucoup de temps, et que la

formalisation est passée au deuxième plan. Cette étape est désormais en cours : la recommandation qui a consisté à fixer les objectifs stratégiques et opérationnels est réalisée, ainsi que certaines recommandations mineures concernant l'inspection des chantiers et les machinistes. Ce rapport du SAI a donc permis à l'OAC d'aller plus loin et de consolider l'édifice qui a été construit depuis 2019.

A l'issue de l'audition, la commission a décidé de faire un point de situation dans une année pour notamment vérifier l'établissement de la base de données des établissements présentant des risques spéciaux en matière d'incendie.

### ***6.20 Résidence La Louvière SA (rapport SAI n° 19-12)***

La commission a débuté ses travaux en 2019 au sujet de la Résidence La Louvière SA (voir RD 1442 Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion (année parlementaire 2019-2020)<sup>49</sup>). En 2022, les membres de la commission ont souhaité s'assurer de la mise en œuvre des recommandations associées au rapport du SAI 19-12.

Le 14 mars 2022, le SAI a donné un point de situation détaillé aux membres de la commission.

A l'issue de la présentation, un courrier émanant du SAI a également été transmis aux membres de la commission à leur demande. Sur cette base, la commission a écrit au Conseil d'Etat afin de demander une mise en œuvre rapide des dernières recommandations en suspens.

### ***6.21 Gestion des heures supplémentaires de la police et suivi de l'examen sommaire de la Cour des comptes du 26 avril 2018***

*Audition du conseiller d'Etat chargé de la police (DSPS), du chef des opérations (police), du directeur chargé de la gestion des risques (DSPS) et de la cheffe du service du contrôle de gestion et du personnel de la police (DSPS)*

Les heures supplémentaires de la police font l'objet d'un suivi régulier de la CCG qui reçoit chaque année le magistrat de tutelle.

Le 21 mars 2022, le magistrat a rappelé les 4 axes sur lesquels travaille la police pour contenir les heures supplémentaires. Il relève que le contexte particulier de l'année 2021 a eu un impact sur les heures supplémentaires.

---

<sup>49</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01442.pdf>

La cheffe du service du contrôle de gestion et du personnel de la police a présenté un point de situation sur les heures supplémentaires et les heures travaillées en 2021. Chaque année, une analyse approfondie est menée pour les heures supplémentaires qui sont faites dans le cadre des mobilisations et de l'activité régulière de tous les services de la police. L'année 2021 a été rythmée par plusieurs mobilisations d'envergure qui ont impacté la génération d'heures supplémentaires comme la rencontre des présidents Poutine et Biden, des manifestations durant l'été lors de la venue du président camerounais ou encore l'organisation de la 12<sup>e</sup> conférence ministérielle de l'OMC qui a finalement été annulée. La cheffe de service a ensuite détaillé toute une série de chiffres en montrant l'impact des différentes mobilisations. Elle a aussi présenté le graphique des brigades générant le plus d'heures supplémentaires en pourcentage de leur activité, en précisant que, pour ces dernières, soit un nouvel horaire a été mis en place, soit une réorganisation des sections a été analysée. Un bilan doit être livré prochainement.

En conclusion, les défis rencontrés par la police en 2021 ont été abordés, notamment le taux d'absentéisme qui est en diminution mais qui reste un point d'attention important.

## **6.22 Fondation Clair Bois**

*Audition du conseiller d'Etat (DCS), du directeur général de l'OAIS (DCS) et du directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAIS/DCS)*

Le 24 mars 2022, la CCG a entendu le DCS au sujet de possibles dysfonctionnements concernant l'établissement de Clair Bois Gradelle.

Le magistrat a donné des éléments de contexte en matière d'organisation du handicap par l'OAIS et du dispositif actuel s'agissant des majeurs, puisque les institutions pour mineurs sont gérées par le DIP. Il précise que le DCS n'a pas de gestion en direct et que les places pour personnes en situation de handicap sont gérées par les institutions elles-mêmes (EPH). Un volet sur la nature du contrôle de l'OAIS dans ce secteur a également été abordé, avec un focus sur Clair Bois et sur la façon dont le DCS a traité les éléments remontés.

Une question écrite urgente a été déposée par un membre de la CCG en lien avec ce sujet (voir QUE 1717 Pas d'âge pour une prise en charge adéquate des personnes en situation de handicap<sup>50</sup>).

---

<sup>50</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01717.pdf>

*Audition de parents d'enfants adultes résidant à Clair Bois (28 mars 2022)*

La commission a entendu le témoignage de parents ayant des enfants adultes résidant dans les institutions de Clair Bois.

*Audition de la Fondation Clair Bois (25 avril 2022), en présence du directeur général et de la directrice du pôle adultes*

Le directeur général remercie la commission de leur donner l'opportunité de donner leur vision de ce qui se déroule à Clair Bois. Après avoir brièvement présenté la fondation, il a détaillé l'historique du dispositif de Clair Bois concernant le pôle adultes.

A propos de la création de la Gradelle, il rappelle que Clair Bois est la seule organisation à Genève qui accompagne les personnes en situation de polyhandicap, et ce dès le plus jeune âge. Certains de ces enfants ont un parcours de toute leur vie à Clair Bois. En 2016, la Gradelle a dû ouvrir dans un délai très court avec 12 situations d'enfants qui devaient sortir de Lancy pour intégrer un lieu pour adultes pour des raisons juridiques. Le changement implique pour les familles beaucoup de complications, notamment administratives (certains mécanismes de subvention changent). Il ajoute que le concept développé pour la Gradelle est un concept qui a 15 ans et qui se trouve en décalage avec la Convention internationale des droits de l'homme ; il se calque encore dans une représentation du « home », c'est-à-dire un lieu qui ressemble à un lieu d'accueil médicalisé alors que, en 2014, une convention internationale qui détermine notamment le libre choix du lieu d'habitation a été ratifiée.

Entre 2016 et 2018, la fondation a constaté une amélioration des offres et des prestations. Un centre de jour a été ouvert, car certaines familles n'acceptaient pas le fait que la personne reste tous les jours, toute la journée, dans un établissement comme Clair Bois, ou juste dans un seul et même lieu. La fondation a aussi mis en place un dossier de suivi individuel permettant d'informatiser les situations et les suivre de façon systématique. Cerebral et Insieme sont intervenues pour essayer de régler 2 situations problématiques. Une offre de médiation a été proposée à toutes les familles le souhaitant pour travailler avec un tiers à la résolution de problème.

Ensuite, le directeur général a communiqué les principaux constats relevés et a détaillé les prochaines étapes de la fondation.

Il a relevé qu'il était important que la commission comprenne que les typologies de logements devaient changer, notamment avec des projets plus souples, avec un accompagnement des familles qui ne se fait pas

nécessairement 24h/24 pour permettre une meilleure adéquation entre des dispositifs perçus comme trop rigides et les besoins des familles. Il a expliqué que les attentes des familles concernaient par exemple la possibilité de sortir le soir et d'avoir des horaires plus souples les week-ends. Il a relevé que la fondation a souhaité la même chose idéalement, mais que cela implique de construire différemment les horaires des collaborateurs.

Il est important de travailler sur le profil des résidents. En effet, le polyhandicap regroupe beaucoup de personnes différentes, notamment des gens ayant une grande capacité intellectuelle, mais qui ont de gros problèmes de limitation physique, ou encore l'inverse, des personnes ayant une déficience intellectuelle profonde, mais une mobilité non limitée.

Il a notifié que les résultats découlant de l'enquête faite par l'OAIS seront partagés de façon ouverte avec les familles et les collaborateurs.

En outre, il a ajouté qu'il est très difficile de trouver du personnel formé. Beaucoup de professionnels sortent de la HETS, mais peu sont intéressés par le handicap, alors que la fondation est un bon employeur. Clair Bois a mis en place des formations à l'emploi, car elle n'arrivait pas à trouver sur le marché les personnes correspondant à ses demandes.

*Audition du conseiller d'Etat (DCS), du directeur général (OAIS) et du directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAIS) (2 mai 2022)*

Les membres de la commission ont souhaité entendre le DCS spécifiquement sur les contrôles mis en œuvre à la Gradelle suite aux dysfonctionnements relevés.

En préambule, le conseiller d'Etat rappelle que le DCS a une politique de tolérance zéro à l'égard de n'importe quel établissement pour personnes handicapées (EPH) et que chaque information est traitée en lien avec les institutions et les familles, afin de comprendre la problématique qui est dénoncée. Comme cela a été dit lors de la présentation du 21 mars 2022, l'OAIS délivre des autorisations d'exploitation sur la base de certains éléments qui sont vérifiés grâce à la procédure *ISO Class* qui permet de s'assurer que les contrôles se fassent sur les terrains. Le département fait en sorte de rester constamment informé des éventuels dysfonctionnements.

Le conseiller d'Etat a noté que la convention de l'ONU sur les droits des personnes handicapées a bouleversé les organismes qui n'avaient pas l'habitude de mettre un accent particulier sur l'autodétermination des personnes en situation de handicap, et a aussi bouleversé l'organisation générale du monde du handicap.



Sur les aspects généraux et globaux en lien avec le monde du handicap, le magistrat a indiqué que le département est à bout touchant au sujet de la création d'un organe de contrôle des institutions et de la CDDH qui nécessitera un crédit supplémentaire qui va être présenté au Conseil d'Etat. Ce dispositif demandé par la M 2560 a été travaillé avec les institutions partenaires et les associations qui l'ont validé il y a une dizaine de jours. Aujourd'hui, il est donc possible d'avancer sur ce projet de contrôle, pour autant que la commission des finances accorde au département le crédit supplémentaire nécessaire.

Le magistrat a ensuite abordé la question des éléments relevant de Clair Bois en les détaillant sous l'angle de leur traitement.

Le directeur général de l'OAIS a indiqué que les EPH sont en majeure partie des institutions autonomes qui ont la totale responsabilité dans la prise en charge des prestations qu'elles délivrent. S'agissant de la médication, un travail est en cours de réalisation avec la direction générale de la santé pour mieux cadrer les choses.

Le directeur du pôle « assurances sociales et handicap » a confirmé que, suite à une modification de la loi sur la santé, les EPH sont en train de définir leur concept de délégation des soins et de clarifier les responsabilités de chacun. Il a précisé toutefois que, même avant la modification de la loi, il y avait une collaboration entre les EPH et la HES pour mettre en place une formation permettant de garantir une sécurité maximale dans la distribution de médicaments.

#### *Discussion interne (9 mai 2022)*

Les membres de la commission ont débattu de la problématique concernant Clair Bois sur la base des auditions réalisées et des informations reçues. Ils sont arrivés au constat que les éléments soulevés (gestion des foyers, planification des besoins et des ressources humaines, formation du personnel, prise en charge et prestations proposées) étaient du ressort du pilotage réalisé par le département. Après avoir rendu ce dernier attentif aux éléments relevés durant les auditions menées, la commission a écrit à la commission des finances pour attirer son attention sur ce dossier en vue des futures discussions qu'elle mènera sur le prochain projet de loi du Conseil d'Etat accordant des indemnités aux établissements accueillant des personnes handicapées.

La commission continuera de suivre cette thématique dès que les résultats des analyses découlant du questionnaire de satisfaction seront connus (prévu pour l'automne 2022).

### **6.23 Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (rapport SAI n° 22-04)**

Le SAI a présenté son audit de gestion, publié en mars 2022, aux membres de la commission le 4 avril 2022.

Dans le cadre de ses travaux, le SAI a proposé un bilan synthétique de l'organisation du Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (BPEV) sur le plan de la gestion. Au terme de ses travaux, il a émis 8 recommandations.

#### *Audition de la conseillère d'Etat (DF), du secrétaire général (DF) et de la directrice a.i. (BPEV) (9 mai 2022)*

En préambule, la conseillère d'Etat a dressé un historique du BPEV. Elle a rappelé que, lors de la précédente législature (2013-2018), le BPEV était rattaché au département présidentiel ; en 2015, le Conseil d'Etat a rajouté aux missions du Bureau la thématique des violences domestiques liées au sexe, à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre. C'est à ce moment-là qu'une nouvelle direction du Bureau est arrivée. En 2018, au début de la législature actuelle, le BPEV a été rattaché au DF et est devenu une priorité pour le Conseil d'Etat ; cela a généré une impulsion politique très forte. En avril 2022, des changements organisationnels ont été décidés et différentes démarches entreprises.

Le secrétaire général du DF indique que, lors du rattachement du BPEV au département, le secrétariat général a demandé de mettre à plat l'organisation du BPEV, afin de clairement identifier les rôles et les responsabilités de chacun, les priorités et la planification stratégique, et de déterminer l'effectif nécessaire. En parallèle, le SAI a été mandaté pour réaliser un audit de gestion. Le service de santé du personnel de l'Etat (*ci-après* : SPE) est également intervenu pour poser un diagnostic sur l'environnement de travail du BPEV ; le résultat de cette analyse est attendu pour la fin du mois de mai 2022.

Suite aux conclusions de l'audit du SAI, le département, d'entente avec la direction du BPEV, a décidé de modifier l'organisation du Bureau.

La directrice a.i. a ainsi pris ses fonctions récemment. Elle a présenté aux membres de la commission ses premiers constats ainsi que les premières actions entreprises. Elle a aussi passé en revue l'entier des recommandations du SAI, qui ont toutes été acceptées par le département.

Les membres de la commission ont décidé de faire un point de situation dans 6 mois.

#### ***6.24 Soutien cantonal au sport : audit de gestion des contributions de l'office cantonal de la culture et du sport et du fonds de l'aide au sport (rapport SAI n° 20-12)***

La commission a débuté le suivi de ce rapport du SAI en 2020-2021 (voir RD 1443, Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion, année parlementaire 2020-2021<sup>51</sup>).

*Audition du conseiller d'Etat de tutelle (DCS), du responsable du pôle sport de l'office cantonal de la culture et du sport (DCS) et du président du fonds d'aide au sport*

Le 11 avril 2022, la commission a fait un point de situation sur la mise en œuvre des recommandations émises par le SAI.

Le conseiller d'Etat a rappelé que le rapport du SAI évoquait 2 volets, soit un volet lié à l'activité de l'office cantonal de la culture et du sport (OCCS) et un volet concernant le fonds cantonal d'aide au sport.

En lien avec la recommandation demandant la formalisation de la stratégie cantonale du sport, il a précisé qu'elle avait pris du retard. Un projet de « message sport » a été préparé et présenté au Conseil consultatif du sport et à l'ACG, et ces 2 entités ont souhaité avoir d'abord une analyse sur le bilan de la loi sur la répartition des tâches (ci-après : LRT) et sur le train lié au sport. Cette étape intermédiaire a nécessité de mandater un consultant en sport qui a notamment analysé l'impact de la LRT-Sport ; la première version du rapport LRT-Sport a rencontré un écho relativement défavorable. Le département a donc recommencé un tour d'explication sur ce rapport, et cette évaluation est aujourd'hui en phase finale. Il a ajouté que le « message sport » devrait être terminé à la fin de l'année 2022.

Le président du fonds d'aide au sport a abordé les observations en lien avec son activité ; il ajoute que les recommandations le concernant ont pu être validées par le SAI qui a considéré que les mesures nécessaires avaient été prises. Il est ensuite revenu sur les recommandations en lien avec l'OCCS que le magistrat a abordées. Concernant la formalisation de la stratégie cantonale du sport, il a indiqué que le fonds cantonal d'aide au sport avait souhaité être partie prenante de cette stratégie, ainsi que de pouvoir participer à son élaboration, étant donné qu'il est en quelque sorte le bras armé du canton pour la politique sportive. A ce titre, la consolidation de la collaboration avec les associations faitières cantonales est de nature à améliorer les processus respectifs de chacun.

---

<sup>51</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

En deuxième partie de séance, la commission a fait un point sur une thématique liée à la recommandation n° 4 de son rapport d'activité 2019-2020, à savoir :

- *R4 Genève Education Football (GEF)* : la CCG a invité le Conseil d'Etat à lui présenter les nouveaux contrats de prestations suite à leur suspension en 2018-2020 ainsi que la mise en œuvre des objectifs qui lui ont été présentés en complément des outils existants, de même que ceux portant sur les actions conjointes avec le service écoles et sport, art, citoyenneté (SESAC) au sujet du dispositif sport-art-études. Cette recommandation faisait écho à une motion de commission (M 2584 pour une compensation financière lors d'un transfert d'un jeune joueur de football soutenu par le programme de la relève élite de la République et canton de Genève).

Le responsable du pôle sport de l'office cantonal de la culture et du sport a expliqué qu'un nouveau contrat de prestations 2022-2025 a pris effet concernant sport-art-études. Le SESAC et l'OCCS sont en contact régulier pour gérer ces problématiques. Concernant le FC Etoile Carouge et le rapport de la CdC sur cette association (en lien avec la motion M 2584), il a ajouté qu'une disposition permettant le transfert de subventions a été mise en place. L'OCCS a demandé les comptes de toutes les associations qui doivent désormais contenir une annexe avec une comptabilité analytique sur les dépenses liées spécifiquement à la relève ; si ces documents ne sont pas satisfaisants ou s'il y a un retard dans la transmission des documents demandés, l'OCCS retient la dernière tranche de la subvention. Ce procédé permet de s'assurer que l'argent versé à Genève Education Football, qui le reverse ensuite aux différentes associations, va bien dans la gestion de la relève élite.

*Décision* : la commission a décidé d'attendre le « message sport » annoncé pour la fin de l'année.

### ***6.25 Audit de légalité et de gestion portant sur la gouvernance de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG) (rapport CdC n° 161)***

La commission a débuté le suivi de ce rapport de la CdC en 2020-2021 (voir RD 1443, Rapport d'activité de la commission de contrôle de gestion, année parlementaire 2020-2021<sup>52</sup>).

---

<sup>52</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/RD01443.pdf>

*Audition du conseiller d'Etat de tutelle (DCS) et de la secrétaire générale adjointe chargée du Grand Théâtre (DCS)*

Dans le cadre de ce rapport d'audit, la CdC a émis 14 recommandations visant à renforcer la gouvernance de la Fondation du Grand Théâtre de Genève. L'une des recommandations était adressée directement au DCS, elle demandait de « définir une politique culturelle » (niveau : très élevé) ; la CCG a souhaité connaître le degré de mise en œuvre de cette recommandation.

Le magistrat a indiqué que cette recommandation était en cours de réalisation, puisque la consultation de 2 documents a été lancée, à savoir le projet de lignes directrices de la politique culturelle cantonale, et l'avant-projet de loi pour la promotion de la culture et de la création artistique. Ces documents ont fait l'objet de 2 présentations au Conseil d'Etat, lequel a décidé en mars de lancer la consultation jusqu'au 22 mai 2022. Le projet de lignes directrices de politique cantonale prévoit 4 missions prioritaires et 13 axes de travail. Le Conseil d'Etat sera saisi en septembre 2022 de la formalisation définitive de ces documents, en particulier l'avant-projet de loi qui sera transformé en projet de loi.

*Décision* : la commission a décidé de faire un point de situation dès la fin de l'année 2022.

***6.26 Aides financières pour les cantons ayant pris des mesures en faveur des institutions d'accueil extrafamilial pour enfants gérées par les pouvoirs publics en lien avec la COVID-19***

La commission a souhaité mettre à l'ordre du jour cette question des aides financières pour les cantons ayant pris des mesures en faveur des institutions d'accueil extrafamilial pour enfants gérées par les pouvoirs publics en lien avec la COVID-19, ayant été alertée par le fait qu'aucune demande n'avait été déposée.

Elle a demandé au département responsable de venir lui détailler la situation.

*Audition de la conseillère d'Etat (DIP) et d'une secrétaire générale adjointe (DIP) (9 mai 2022)*

La conseillère d'Etat a communiqué les informations suivantes :

*Contexte* : en mai 2020, une ordonnance du Conseil fédéral a été rédigée pour apporter un soutien de 65 millions de francs aux institutions d'accueil extrafamilial privées pour enfants qui avaient subi des pertes financières en

lien avec la crise sanitaire. Cette ordonnance excluait toutefois du droit aux indemnités les structures municipalisées, ainsi qu'une partie des structures dont l'organisme responsable est géré par une ou plusieurs communes, comme le Groupement intercommunal pour l'animation parascolaire (GIAP), les fondations de droit public ou les associations intercommunales. Face à cette situation, plusieurs cantons romands, dont Genève, sont remontés jusqu'au niveau fédéral, car ce type d'ordonnance était calqué sur ce qui se fait en Suisse alémanique où il n'y a pas de structures cantonalisées ou municipalisées. Lors de la rencontre du 26 août avec la députation genevoise aux Chambres fédérales, la conseillère d'Etat a rendu attentifs les parlementaires à la motion 20.3917 pour qu'ils la soutiennent, mais en décembre 2020 cette motion a été adoptée par les Chambres fédérales dans l'intention de soutenir les institutions d'accueil extrafamilial pour enfants qui avaient été exclues de la précédente ordonnance. Le canton de Genève, comme ses voisins romands, a soutenu cette motion destinée à prendre en compte la diversité des formes d'institutions et à favoriser une équité entre les régions, dont celles qui comptent beaucoup d'institutions à caractère public, comme la Suisse romande.

*Discussions à Genève* : le canton de Genève ne s'occupe que de manière très marginale de l'accueil scolaire qui est essentiellement de la responsabilité des communes. Ce point a donc été mis à l'ordre du jour d'une séance entre le CE et le bureau de l'ACG, et lors de la rencontre une discussion a été menée pour trouver une solution pour compenser financièrement les montants que devrait engager le canton (4 millions) afin que les communes puissent bénéficier de l'indemnisation de la Confédération (2 millions). Les discussions n'ont pas abouti à une solution concrète. Le Conseil d'Etat a ainsi écrit à l'ACG l'informant d'une non-entrée en matière sur une indemnisation par le canton.

La commission a décidé d'entendre le point de vue de l'ACG. Elle a ajouté la QUE 1670 Aides financières à l'augmentation des subventions cantonales et communales à l'accueil extrafamilial à son suivi<sup>53</sup>.

## **6.27 Rapport annuel 2021 de l'audit interne du Pouvoir judiciaire**

*Audition du procureur général et président de la commission de gestion du Pouvoir judiciaire (PJ) et du secrétaire général (PJ) (16 mai 2022)*

Suite aux travaux de la sous-commission « Surveillance de l'Etat concernant la gestion administrative et financière du Pouvoir judiciaire »

---

<sup>53</sup> <https://ge.ch/grandconseil/data/texte/QUE01670.pdf>

(RD 1361), la recommandation 3 du rapport publié demandait que la CCG entende une fois par an le Pouvoir judiciaire (PJ) sur le rapport annuel de son organe d'audit interne.

Cette audition a eu lieu le 16 mai 2022.

### ***6.28 Haute surveillance en matière de renseignement (LRens)***

La commission de contrôle de gestion assure la haute surveillance en matière de renseignement cantonal depuis l'année 2019. Durant la période du présent rapport, le bureau de la commission – composé de M. Jean Romain, président, et de M<sup>me</sup> Salika Wenger, vice-présidente – a assuré ce suivi selon les modalités de collaboration en matière de LRens décidée en 2019 avec le département de tutelle. Ce suivi a été réalisé durant 3 séances, représentant 4,15 heures.

## **7. Relations avec les acteurs du contrôle au sein de l'Etat**

### ***7.1 Relation avec le service d'audit interne de l'Etat***

En 2021/2022, la CCG a auditionné le SAI au sujet des rapports suivants :

- N° 20-42 Fondation Martin Bodmer ;
- N° 21-03 Mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée (LMCE) ;
- N° 21-04 Institution genevoise de maintien à domicile (IMAD) – Plan stratégique Cap'139 ;
- N° 21-05 Service du paysage et des forêts ;
- N° 21-06 Association VIREs ;
- N° 21-08 Institut des hautes études internationales et du développement ;
- N° 21-09 Université de Genève Gouvernance des systèmes d'information ;
- N° 21-11 Service des ouvrages d'art et projet de construction de la route des Nations ;
- N° 21-14 Stratégie RH « Travailler autrement » ;
- N° 21-16 OCSIN – Audit du pilotage et de l'utilisation efficiente des ressources ;
- N° 21-18 Rapport d'activité 2020 ;
- N° 21-21 OCD – Etablissement fermé de La Brenaz (rapport transmis par la CCG à sa sous-commission « pénitentiaire » pour suivi) ;
- N° 22-01 Direction de l'inspectorat de la construction ;
- N° 22-04 Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (BPEV) ;
- N° 22-07 Association Dialogai ;
- N° 22-08 Office cantonal de l'inspection et des relations du travail.

Le rapport d'activité 2020 du SAI a été présenté à la CCG en date du 6 septembre 2021. Durant la période sous revue, le SAI a émis 42 rapports, il s'agissait principalement d'audits de gestion (près de 60%). La nouvelle loi sur les lanceurs d'alerte a donné au SAI une mission supplémentaire en 2020, à savoir celle de recevoir les lanceurs d'alerte qui souhaitent dénoncer des dysfonctionnements de gestion. En outre, le SAI a fait de plus en plus d'audits de performance qui poussent l'administration à améliorer son efficience.



Les rapports importants de l'année 2020 ont été passés en revue, de même que les différents constats formulés par le SAI au niveau du pilotage de l'Etat, de la gouvernance, de la formalisation du SCI, des ressources humaines, des états financiers, de l'informatique et de l'efficience. Les principales pistes d'économie ont été détaillées. Les commissaires ont pu prendre connaissance des observations ouvertes en août 2021, des observations dont le délai de réalisation est dépassé ainsi que des retards pris dans la mise en œuvre des recommandations. Le SAI a déploré que ces chiffres augmentent considérablement d'année en année ; beaucoup d'observations dont le délai est dépassé sont de niveau 3<sup>54</sup>.

## **7.2 Relation avec la Cour des comptes**

En 2021/2022, la CCG a entendu la Cour des comptes sur les sujets suivants :

- N° 166 Evaluation de l'animation socioculturelle – activités tout public et cohésion sociale ;
- N° 167 Audit de conformité et de gestion portant sur la centrale cantonale d'appels sanitaires urgents (centrale 144) ;
- N° 168 Audit de conformité relatif à la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée : Genève-Plage & Bains des Pâquis ;
- N° 169 Audit de gestion relatif à la transition énergétique appliquée aux bâtiments de l'Etat de Genève ;
- N° 171 Mission d'accompagnement et de soutien à l'OCE relatif aux aides complémentaires RHT COVID ;
- Rapport intermédiaire sur la mission d'accompagnement et de soutien auprès de la direction du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI), DEE – Aides financières cas de rigueur aux entreprises ;
- N° 172 Audit de conformité relatif au subventionnement de la déchetterie mobile dans la région Arve-Lac.

Le rapport annuel d'activité 2020-2021 de la Cour des comptes a été présenté à la CCG le 4 octobre 2021. Il est relevé que la CdC est composée de 6 magistrats et de 23 collaborateurs. Au cours de l'année écoulée, il a été

---

<sup>54</sup> Le degré d'importance des observations est exprimé par la graduation suivante : 1 - 2 - 3 - 4 (ordre croissant d'importance). L'importance attribuée à chaque observation découle d'une évaluation propre au SAI.

procédé à l'engagement d'une data analyste qui travaillera pour toutes les unités de la CdC en intervenant sur des demandes particulières.

En 2020-2021, les saisines de la CdC ont continué d'augmenter ; la CdC a été saisie à 224 reprises. Afin de gérer ce flux, la CdC a décidé d'être plus stricte sur les dossiers à traiter. Au cours de la période sous revue, la CdC s'est intéressée à 190 dossiers. Sur ce nombre, elle en a traité 79 par le biais de rapports d'audit ou d'évaluation, d'examens ciblés et d'examens sommaires ; elle n'est pas entrée en matière sur 111 dossiers.

En outre, en 2020-2021, la CdC a publié 8 documents avec des recommandations, à savoir 4 rapports d'audit (gouvernance de la Fondation du Grand Théâtre, aides financières et subventions accordées par le CE, fonds de recherche de l'UNIGE, BIE), 2 rapports d'évaluations de politiques publiques (chèque annuel de formation, animation socioculturelle), et 2 examens ciblés (gestion financière de Chêne-Bougeries, achat immobilier effectué par la commune de Chêne-Bougeries). La CdC a effectué un partage équitable de l'origine des publications, soit 2 autosaisines, 2 demandes émanant d'autorités, et 4 publications liées à des communications citoyennes.

Au cours de l'année écoulée, le point fort de l'activité de la CdC a été d'avoir rendu publics 13 examens sommaires, estimant qu'ils présentaient un intérêt général. Ces examens sommaires ont permis de toucher un grand nombre de politiques publiques, et la CdC a pu se prononcer sur des thématiques qui ont eu autant d'impact que certains de ses rapports, notamment les questions de gouvernance dans un EMS, de l'abattage des arbres ou de la loi sur les manifestations sur le domaine public. De manière générale, l'examen sommaire a été un outil très adéquat pendant la pandémie, car il a permis de travailler de manière agile et rapide, et de couvrir toute une palette de sujet en ayant un fort impact. La CdC va donc continuer dans cette voie et va renforcer la communication autour de ces examens sommaires.

S'agissant de l'activité de réviseur de l'Etat, la CdC publie un rapport de révision sur les comptes individuels et un rapport sur les comptes consolidés. Cette année, la CdC a recommandé l'approbation des comptes sans réserve.

En 2020-2021 la CdC est intervenue 18 fois dans des cours ou des séminaires et a publié 5 articles dans des revues spécialisées. Dans une dynamique d'adaptation à la crise sanitaire, elle a aussi mis à disposition du DEE ses compétences en matière d'audit et de contrôle afin d'accompagner et de soutenir ce département dans sa tâche de distribution d'allocations et des aides financières COVID liées aux entreprises. Il s'agit d'une mission novatrice de la CdC.

Finalement, la CdC a suivi 373 recommandations qui figuraient dans 34 rapports au cours de l'année écoulée. Jusqu'en 2020, la CdC suivait les recommandations sur une durée limitée de 3 ans, mais désormais elle assure ce suivi jusqu'à ce que les recommandations soient fermées ou qu'elles ne soient plus d'actualité ou ne fassent plus sens. En outre, la CdC concentre ses travaux sur les recommandations qui ont été fermées pendant l'année, et non sur celles dont le délai de mise en œuvre n'est pas encore échu ; pour la dernière année, cela correspond à 73 recommandations. Le bilan général est positif, puisque le taux de réalisation est passé de 52% à 58%.

La Cour des comptes ayant modifié sa période de revue annuelle, le rapport d'activité 2021 a été présenté à la CCG le 23 mai 2022.

*Audition de la présidente (CdC) et d'une magistrate titulaire (CdC)  
(23 mai 2022)*

La présidente a rappelé que la CdC a changé la périodicité de son rapport annuel d'activité qui s'étalait de juillet à fin juin auparavant. Il est désormais calqué sur l'année civile ; par conséquent, le premier semestre 2021 a déjà été présenté. En raison de cette période transitoire, la CdC a fait le choix de ne pas faire de suivi des recommandations et de reporter ce suivi en 2023.

La présidente a mentionné que les sollicitations sont en constante augmentation ; la CdC en a reçu 207 en 2021, soit une augmentation de 16% par rapport à 2020 ; 57% de ces sollicitations sont parvenues à la CdC par la plateforme d'alerte.

La présidente a ajouté qu'en 2021, la CdC a traité 204 dossiers contre 179 en 2020. Elle a publié 5 rapports d'audit et 2 rapports d'évaluation de politiques publiques. Au total, 60 recommandations ont été émises, acceptées à 98%. Quant à l'activité de révision des comptes de l'Etat, elle fait l'objet d'une présentation détaillée à la commission des finances et d'une séance de présentation de la *management letter* à la CCG.

La présidente a rappelé que l'année 2021 a été fortement impactée par la crise sanitaire, et le retour des collaborateurs dans les bureaux n'a pu se faire qu'au mois de juin 2021. La CdC a malgré tout mis un point d'honneur à répondre à toutes les personnes qui se sont adressées à elle, tout en veillant à conserver un juste équilibre entre ces sollicitations citoyennes, et les missions qui sont importantes pour les finances publiques et pour le canton. La force de frappe de la CdC reste toutefois limitée par sa taille et par le nombre d'heures qu'elle doit consacrer à chaque mission pour délivrer des travaux de qualité.

### ***7.3 Suivi et transmission des audits, suivi des évaluations des politiques publiques***

La liste des audits internes et des évaluations de politiques publiques (non publiées par la Cour des comptes) menés durant la période 2021-2022 au sein de l'administration genevoise a été demandée au Conseil d'Etat le 8 octobre 2021. Le Conseil d'Etat a fait parvenir les documents demandés à la commission le 2 février 2022. La CCG a pu en prendre connaissance lors de sa séance du 7 février 2022.

## 8. Recommandations

### *8.1 Rappel des recommandations de la commission de contrôle de gestion dans son précédent rapport d'activité – RD 1443*

La commission adresse les recommandations suivantes au Conseil d'Etat :

1. Système de contrôle interne dans les associations subventionnées : la CCG demande au Conseil d'Etat de revoir sa pratique en permettant un contrôle restreint sur les comptes et qu'un rapport supplémentaire portant sur le SCI soit remis à l'Etat. Le contrôle ordinaire serait gardé pour les associations ou structures ayant 20 millions de francs pour le total du bilan, 40 millions de francs pour le chiffre d'affaires et 250 emplois à plein-temps (au moins 2 des 3 valeurs indiquées présentes). Un contrôle ordinaire coûte entre 20 000 et 30 000 francs, ce qui est énorme pour de petites structures.
2. Gestions des heures supplémentaires de la police et suivi de l'examen sommaire de la Cour des comptes du 26 avril 2018 : la CCG invite le Conseil d'Etat à poursuivre le suivi des heures supplémentaires de la police et à en tenir informée la commission. En particulier dans le cadre de la crise COVID-19 que nous vivons.
3. Audit de légalité et de gestion sur le traitement du vote par correspondance dans les locaux du service des votations et élections (rapport de la Cour des comptes n° 158) : la CCG demande à la Chancellerie de la tenir informée des décisions prises sur le traitement du vote par correspondance dans les locaux du service des votations et élections suite aux différents problèmes rencontrés.
4. Audit informatique et de gestion sur le service de géologie, sols et déchets / Application GESDEC en ligne (rapport SAI n° 20-15) : la CCG demande au Conseil d'Etat de doter le plus vite possible ce service d'un outil informatique performant permettant de mieux gérer les déchets.
5. Audit de légalité et de gestion relatif au service de protection des adultes (SPAd) (rapport de la Cour des comptes n° 145) : la CCG demande au Conseil d'Etat de prioriser la réforme du programme informatique TAMI (système informatique métier) en renonçant au report de ce projet en 2024.
6. Office cantonal de la détention : la CCG demande au Conseil d'Etat de poursuivre le suivi des recommandations du RD 1257 sur la problématique « Pénitentiaire » et du RD 1220 sur les dysfonctionnements ayant conduit à la mort d'Adeline M. et de suivre la problématique de l'absentéisme.

7. Rémunération des directions des établissements de droit public (rapport SAI n° 20-40) : la CCG demande au Conseil d'Etat de la tenir au courant de tout changement de rémunération des directions des établissements de droit public et d'en donner les raisons.

La commission adresse les recommandations suivantes au Grand Conseil :

1. Gestion des incompatibilités des fonctionnaires élus : la CCG demande à la présidence du Grand Conseil de veiller à faire appliquer l'article 24 de la LRGC.

### ***8.2 Recommandations de la commission de contrôle de gestion à l'attention du Conseil d'Etat pour l'année 2021-2022***

1. La problématique RH : La CCG constate de grandes difficultés qui ramènent toutes aux RH de différents départements et des problèmes dans de multiples directions. Un management qui n'est pas à la hauteur augmente ce problème.

La CCG recommande de revoir en profondeur l'efficacité des RH, de façon à permettre notamment une réduction du taux d'absence dans certains services et une meilleure gestion des présences. Il s'agit de rendre la gestion des RH pérenne indépendamment de la configuration électorale du Conseil d'Etat.

2. Un management défaillant : En plus des RH, le management défaillant freine l'efficacité de certains services.

La CCG recommande l'engagement et la formation des managers de façon plus directe avec une connaissance fine du terrain.

3. Le Bureau de médiation administrative se compose d'un médiateur administratif titulaire et d'un suppléant, ainsi que du personnel nécessaire à son fonctionnement.

La CCG recommande, en ce qui concerne le salaire, de l'aligner sur le médiateur de la police et d'accorder le même salaire au médiateur et à son suppléant.

4. Les conflits au sein du DIP (D11 et Direction de l'enseignement supérieur du secondaire 2) : Non seulement les RH sont au cœur des difficultés mais les managers aussi. Le constat est qu'ils ne connaissent pas assez bien le terrain.

4.1 La CCG demande au département de dresser l'historique précis – en tenant compte aussi des mois, voire des années qui ont précédé

l'arrivée du COVID – des problèmes qui ont amené l'Association des directeurs de l'enseignement secondaire II (ADESII) puis la Conférence des directrices et directeurs du collège de Genève à la rédaction des lettres susmentionnées.

- 4.2 A ce propos, elle demande d'informer les membres du Grand Conseil de l'évolution des effectifs de la direction générale – et tout particulièrement des effectifs RH – de l'ESII au cours de ces dix dernières années.
  - 4.3 De plus, la CCG demande d'informer les membres du Grand Conseil de la manière dont le département compte alléger et simplifier les démarches administratives au niveau de la direction générale de l'ESII, des directions de l'ESII et du secrétariat général du DIP.
5. On a vu se profiler d'éventuelles pénuries d'électricité, notamment depuis février 2022. Il semble que l'Etat n'aura pas de problème de fourniture d'électricité, mais il est vrai que ceux qui sont restés au prix régulé auront une augmentation de 20% en 2023.

La CCG recommande au CE d'accompagner ces évolutions en mettant l'accent sur la communication avec les usagers, en même temps qu'il suggère les économies publiques allant durablement vers une baisse de la consommation.

6. Taux d'absence et meilleure gestion des présences : Le constat d'un important taux d'absence du personnel de l'Etat inquiète la CCG.
  - 6.1 Elle recommande de prendre en compte le taux d'absence global dès 5% à tous les échelons hiérarchiques et dans toutes les tailles de services et d'offices, afin de le mettre en perspective et de prendre de mesures le cas échéant. Le manager de proximité semble être le meilleur échelon d'intervention.
  - 6.2 De plus, elle recommande de réviser l'ensemble des directives sur la gestion des absences afin de simplifier les processus et d'en limiter le nombre.
  - 6.3 En outre, le levier des 7% d'absence, *ultima ratio*, doit être une obligation de mettre en œuvre l'entretien interdépartemental, afin de garantir une égalité de traitement pour l'ensemble du personnel de l'Etat, ce qui n'est pas le cas.
7. Système informatique – UniGe : Les rôles et les responsabilités de la gestion du Service informatique ne sont pas clairement répartis entre la DiSTIC (Direction des systèmes d'information) et les facultés

universitaires. Il faut que les rôles soient clairement définis même si un règlement d'organisation existe déjà à l'Etat, qui demeure cependant mal adapté.

La CCG recommande d'établir un règlement relatif au système d'information.



## 9. Conclusions

La commission de contrôle de gestion espère avoir rempli, au sens de la loi, les missions qui lui ont été confiées par le Grand Conseil.

Mesdames et Messieurs les députés, je vous remercie d'approuver ce rapport. En faisant vôtres les recommandations émises dans ce rapport, et en les renvoyant au Conseil d'Etat afin qu'il prenne position, vous permettrez à notre parlement d'avoir un suivi attentif de la gestion de l'Etat au sens le plus large possible.

**Liste des auditions effectuées en 2021-2022****Aides financières pour les cantons ayant pris des mesures en faveur des institutions d'accueil extrafamilial pour enfants gérées par les pouvoirs publics en lien avec la COVID-19**

- 9 mai 2022 : conseillère d'Etat (DIP), secrétaire générale adjointe (DIP)

**Fondation Clair Bois**

- 21 mars 2022 : conseiller d'Etat (DCS), directeur général (OAIS), directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAIS)
- 28 mars 2022 : parents d'un enfant résidant à Clair Bois
- 25 avril 2022 : directeur général (Clair Bois), directrice du pôle adultes (Clair Bois)
- 2 mai 2022 : conseiller d'Etat (DCS), directeur général (OAIS), directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAIS)

**Genève Aéroport : présidence du conseil d'administration**

- 28 mars 2022 : président (CE)

**Gestion de la COVID-19 : point de situation**

- 31 mai 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur général (DSPS-DGS)
- 30 août 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur général (OCD)
- 27 septembre 2021 : directeur général (DSPS-DGS), médecin cantonale (SMC-DSES)
- 15 novembre 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur général de la santé (DSPS)
- 7 mars 2022 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur général de la santé (DSPS-DGS)

**Gestion des situations de conflit relationnel au travail**

- 7 juin 2021 : président (Cartel intersyndical), membre (bureau du Cartel), membre du comité (Cartel)
- 28 juin 2021 : cheffe de projets et coresponsable du centre de compétences en matière de souffrance et de harcèlement au travail (Le 2<sup>e</sup> Observatoire)

**Gestion des risques à l'Etat de Genève : point de situation**

- 28 février 2022 : responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA), cheffe de service (Centre d'analyse des risques, DSPS)

**Gouvernance globale des systèmes d'information et du numérique et point de situation sur la mise en œuvre des recommandations du SAI et de la Cour des comptes adressées à l'OCSIN**

- 17 janvier 2022 : directeur général (OCSIN), responsable du contrôle interne (OCSIN)

**Lettre de recommandations (révision des comptes 2020)**

- 6 décembre 2021 : magistrat suppléant (CdC), responsable de la révision des comptes (CdC)

**M 2747 demandant de mettre en œuvre 19 recommandations de la Cour des comptes avec un potentiel d'économies****M 2754 demandant de mettre en œuvre 17 recommandations de la Cour des comptes visant à améliorer l'efficacité des processus****M 2765 pour une amélioration de la qualité des prestations rendues avec la mise en œuvre de 22 recommandations de la Cour des comptes**

- 13 septembre 2021 : audition de l'auteur des trois propositions de motions
- 4 octobre 2021 : présidente (CdC), magistrat (CdC)
- 15 novembre 2021 : président (CE), responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA)
- 23 mai 2022 : responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA)

**Mise en œuvre du financement hospitalier : différence des cas AOS financés par l'Etat**

- 21 mars 2022 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur général de la santé (DGS)

**OMP – conditions d'accueil dans les foyers genevois pour les enfants souffrant d'autisme ou de déficiences intellectuelles**

- 8 novembre 2021 : présidente (association Autisme Genève), directrice (association Autisme Genève)

- 15 novembre 2021 : directrice générale de l'OMP (DIP)
- 6 décembre 2021 : conseillère d'Etat (DIP), secrétaire générale (DIP)

#### **Politique des ressources humaines à l'Etat de Genève et rapport SAI 21-14 Stratégie RH « Travailler autrement »**

- 7 février 2022 : conseillère d'Etat (DF), secrétaire générale adjointe (DF), directrice générale (OPE)

#### **Prérogatives de la CCG en matière d'audition**

- 7 mars 2022 : conseiller d'Etat (DSPS)

#### **Rapport annuel 2021 de l'audit interne du Pouvoir judiciaire**

- 16 mai 2022 : procureur général et président de la commission de gestion du Pouvoir judiciaire (PJ), secrétaire général (PJ)

#### **Rapport SAI 18-14 : Fondation pour les terrains industriels**

- 20 septembre 2021 : conseillère d'Etat (DEE), président du conseil de fondation (FTI), directeur général (FTI)

#### **Rapports SAI 19-01 : Aide aux victimes de violence en couple et 20-03 : Viol-Secours**

- 25 avril 2022 : conseillère d'Etat (DF), directrice a.i. (BPEV), déléguée (BPEV)

#### **Rapport SAI 19-03 : Processus de mise sous protection des patrimoines immobiliers et mobiliers**

- 10 janvier 2022 : conseiller d'Etat (DI), cheffe du service de la gérance (OCBA), directeur des rénovations et transformations (OCBA)

#### **Rapport SAI 19-06 : Brigade des armes, de la sécurité privée et des explosifs (BASPE)**

- 21 juin 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), chef du Centre opérations et planification (DSPS-Police), chef de brigade a.i. (DSPS-BASPE), directeur du contrôle interne (DSPS)

#### **Rapport SAI 19-28 : Université ouvrière de Genève**

- 11 octobre 2021 : président (UOG), vice-président (UOG), secrétaire général (UOG)

#### **Rapport SAI 19-31 : Gouvernance du système de management environnemental**

- 28 juin 2021 : conseiller d'Etat (DT), secrétaire générale adjointe (DT)
- 20 septembre 2021 : président/conseiller d'Etat (CE/DI), directrice générale (OCBA), chef du service ingénierie et énergie (OCBA)
- 1<sup>er</sup> novembre 2021 : directeur (GESDEC)
- 28 février 2022 : conseiller d'Etat (DT), secrétaire générale adjointe (DT)

#### **Rapport SAI 20-06 : OCD – Service d'application des peines et mesures (SAPEM)**

- 28 juin 2021 : directrice (SAPEM)

#### **Rapport SAI 20-12 : Soutien cantonal au sport – audit de gestion des contributions de l'office cantonal de la culture et du sport et du fonds de l'aide au sport**

- 11 avril 2022 : conseiller d'Etat (DCS), responsable du pôle sport (DCS-OCCS), président (fonds d'aide au sport)

#### **Rapport SAI 20-27 : Fondation Phénix**

- 7 juin 2021 : présidente (conseil de fondation), trésorier (conseil de fondation)
- 30 août 2021 : conseiller d'Etat (DCS), directeur général (OAIS)
- 31 janvier 2022 : présidente (conseil de fondation), trésorier (conseil de fondation)

#### **Rapport SAI 20-36 : Prestations en ligne**

- 1<sup>er</sup> novembre 2021 : directeur général (OCSIN), cheffe de projet (OCSIN), responsable du contrôle interne (OCSIN), directeur des services aux clients (OCSIN)

#### **Rapport SAI 20-38 : Association suisse des assurés, section romande à Genève (ASSUAS)**

- 29 novembre 2021 : conseiller d'Etat (DCS), directeur chargé des assurances sociales et du handicap (OAIS)

- 13 décembre 2021 : président (ASSUAS), membre du comité (ASSUAS)
- 10 janvier 2022 : directeur (SAI), responsable d'audit (SAI)

**Rapport SAI 20-40 : Rémunération des directions des établissements de droit public**

- 31 mai 2021 : présidente (CE), conseillère d'Etat (DF), secrétaire générale adjointe (DF)
- 18 octobre 2021 : conseiller d'Etat (DSPA)
- 14 mars 2022 : conseillère d'Etat (DF), secrétaire générale adjointe (DF)

**Rapport SAI 20-42 : Fondation Martin Bodmer**

- 31 mai 2021 : directeur (SAI), auditeur responsable (SAI)

**Rapport SAI 21-03 : OCT – Mise en œuvre de la loi pour une mobilité cohérente et équilibrée**

- 21 juin 2021 : directeur (SAI), responsable d'audits (SAI), auditeurs responsables (SAI)
- 15 novembre 2021 : conseiller d'Etat (DI), directeur général de l'OCT (DI)

**Rapport SAI 21-04 : IMAD – Plan stratégique Cap'139**

- 21 juin 2021 : directeur (SAI), responsable d'audits (SAI), auditeurs responsables (SAI)
- 29 novembre 2021 : conseiller d'Etat (DSPA), président du conseil d'administration (IMAD), directrice générale (IMAD), directeur des projets stratégiques (IMAD)

**Rapport SAI 21-05 : Service du paysage et des forêts**

- 14 juin 2021 : directeur (SAI), auditeur responsable (SAI)
- 8 novembre 2021 : directeur (DT-OCAN-SPF)

**Rapport SAI 21-06 : Association VIREs**

- 14 juin 2021 : directeur (SAI), auditrice responsable (SAI)

**Rapport SAI 21-08 : Institut des hautes études internationales et du développement (IHEID)**

- 14 juin 2021 : directeur (SAI), responsable d'audits (SAI)

**Rapport SAI 21-09 : Université de Genève – Gouvernance des systèmes d'information**

- 6 septembre 2021 : directeur (SAI)
- 13 décembre 2021 : vice-recteur chargé de la stratégie numérique et de l'innovation (UNIGE), directeur adjoint des systèmes d'information (UNIGE)

**Rapport SAI 21-11 : Service des ouvrages d'art et projet de construction de la route des Nations**

- 22 novembre 2021 : directeur (SAI), responsable d'audits (SAI), auditeur responsable (SAI)

**Rapport SAI 21-14 : Stratégie RH « Travailler autrement »**

- 22 novembre 2021 : directeur (SAI), responsable d'audits (SAI), auditeur responsable (SAI)

**Rapport SAI 21-16 : OCSIN – Audit du pilotage et de l'utilisation efficiente des ressources**

- 17 janvier 2022 : directeur (SAI), auditeur responsable (SAI)
- 7 mars 2022 : directeur général (OCSIN), chargé de la gestion des risques et qualité (OCSIN)
- 2 mai 2022 : conseiller d'Etat (DI), directrice du contrôle interne (DI)

**Rapport SAI 21-18 : Rapport d'activité 2020**

- 6 septembre 2021 : directeur (SAI)

**Rapport SAI 21-21 : OCD – Etablissement fermé de La Brenaz**

- 10 janvier 2022 : directeur (SAI), responsable d'audit (SAI), auditeur responsable (SAI)

**Rapport SAI 22-01 : Direction de l'inspection de la construction**

- 14 mars 2022 : directeur (SAI), responsable d'audit (SAI), auditeur responsable (SAI)
- 4 avril 2022 : directrice générale (DT – office des autorisations de construire & direction Praille Acacias Vernets), directeur (DT – direction de l'inspection de la construction)

**Rapport SAI 22-04 : Bureau de promotion de l'égalité et de prévention des violences (BPEV)**

- 4 avril 2022 : directeur (SAI), auditrice responsable (SAI), auditeur responsable (SAI)
- 9 mai 2022 : conseillère d'Etat (DF), secrétaire général (DF), directrice a.i. (BPEV)

**Rapport SAI 22-07 : Association Dialogai**

- 16 mai 2022 : directeur (SAI), auditrice (SAI), responsable d'audit (SAI)

**Rapport SAI 22-08 : Office cantonal de l'inspection et des relations du travail**

- 16 mai 2022 : directeur (SAI), auditrice (SAI), responsable d'audit (SAI)

**Rapport annuel d'activité 2021 de la Cour des comptes**

- 23 mai 2022 : présidente (CdC), magistrate (CdC), auditeur senior (CdC)

**Rapport de la Cour des comptes 115 : Evaluation de la politique du logement et de l'hébergement des personnes en situation de handicap psychique**

- 30 août 2021 : conseiller d'Etat (DCS), directeur du pôle « assurances sociales et handicap » (OAI)

**Rapport de la Cour des comptes 161 : Audit de légalité et de gestion portant sur la gouvernance de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG)**

- 11 avril 2022 : conseiller d'Etat (DCS), secrétaire générale adjointe (DCS)

**Rapport de la Cour des comptes 163 : Audit de performance portant sur le bureau de l'intégration des étrangers**

- 30 août 2021 : conseiller d'Etat (DCS)
- 13 septembre 2021 : délégué à l'intégration (DCS-OAI)

**Rapport de la Cour des comptes 164 : Audit de légalité et de gestion relatif au dispositif de contrôle des subventions au sein de l'Etat de Genève**

- 22 novembre 2022 : secrétaire général adjoint (DF), directeur du service des subventions (DIP)

**Rapport de la Cour des comptes 166 : Evaluation de l'animation socioculturelle – activités tout public et cohésion sociale**

- 7 juin 2021 : présidente (CdC), évaluateur (CdC)
- 11 octobre 2021 : conseiller d'Etat (DCS), délégué à l'intégration et directeur du pôle intégration-citoyenneté (DCS)
- 18 octobre 2021 : président du Conseil (FASe), vice-présidente du Conseil (FASe), secrétaire général (FASe)
- 8 novembre 2021 : président (ACG), directeur juridique (ACG)

**Rapport de la Cour des comptes 167 : Audit de conformité et de gestion portant sur la centrale cantonale d'appels sanitaires urgents (centrale 144)**

- 6 décembre 2021 : magistrate titulaire (CdC), directeur d'audit (CdC)
- 21 mars 2022 : conseiller d'Etat (DSPA), directeur général de la santé (DGS)
- 28 mars 2022 : directeur général (HUG), médecin adjoint responsable médical des urgences santé 144 (HUG), médecin adjoint responsable de l'unité des urgences préhospitalières et de réanimation (Brigade sanitaire cantonale, HUG)

**Rapport de la Cour des comptes 168 : Audit de conformité relatif à la délégation d'activités commerciales par une entité subventionnée : Genève-Plage & Bains des Pâquis**

- 6 décembre 2021 : magistrat suppléant (CdC), directeur d'audit (CdC)
- 10 janvier 2022 : conseiller d'Etat (DCS), chef du secteur sport et loisirs a.i. (OCCS)
- 10 janvier 2022 : conseiller d'Etat (DI), cheffe du service de la gérance (OCBA), directeur des rénovations et transformations (OCBA)

**Rapport de la Cour des comptes 169 : Audit de gestion relatif à la transition énergétique appliquée aux bâtiments de l'Etat de Genève – office cantonal des bâtiments**

- 20 décembre 2021 : magistrat titulaire (CdC) (excusé), directeur d'audit (CdC)
- 21 février 2022 : conseiller d'Etat (DI), directrice générale (OCBA), directeur des rénovations et transformations (OCBA), directeur Ingénierie et Energie (OCBA)

**Rapport CdC 171 : Mission d'accompagnement et de soutien à l'OCE relatif aux aides complémentaires RHT COVID**

- 23 mai 2022 : présidente (CdC), magistrate (CdC), auditeur senior (CdC)

**Rapport CdC 172 : Audit de conformité relatif au subventionnement de la déchetterie mobile dans la région Arve-Lac**

- 23 mai 2022 : présidente (CdC), magistrate (CdC), auditeur senior (CdC)

**Rapport CdC intermédiaire sur la mission d'accompagnement et de soutien auprès de la direction du développement économique, de la recherche et de l'innovation (DG DERI), DEE – Aides financières cas de rigueur aux entreprises**

- 23 mai 2022 : présidente (CdC), magistrate (CdC), auditeur senior (CdC)

**Relations entre les directeurs et les directrices des établissements du secondaire II et le département de l'instruction publique (DIP)**

- 21 juin 2021 : président (ADESII) et directeur du collège et école de commerce André-Chavannes, vice-présidente (ADESII) et directrice du collège Rousseau
- 28 juin 2021 : présidente (D11), vice-président (D11)
- 6 septembre 2021 : managing partners (cabinet de ressources humaines)
- 13 et 20 septembre 2021 : témoin (DIP)
- 27 septembre 2021 : directeur général (DGESII)
- 4 octobre 2021 : secrétaire générale (DIP)
- 11 octobre 2021 : conseillère d'Etat (DIP)
- 22 novembre 2021 : présidente (D11), vice-président (D11)

**RD 1257 de la commission de contrôle de gestion sur la problématique « Pénitentiaire »**

- 14 juin 2021 : directeur (Prison de Champ-Dollon)
- 20 décembre 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), secrétaire général adjoint chargé de la sécurité (DSPS)
- 10 janvier 2022 : avocat des cadres de la prison de Champ-Dollon

**RD 1369 au Grand Conseil sur l'activité, la gestion et la situation financière de la Fondation Ecllosion pour l'année 2019**

- 27 septembre 2021 : présidente du conseil de fondation (Fondation Ecllosion), directeur a.i. (Fondation Ecllosion)

**RD 1393 Rapport d'activité du Bureau de médiation administrative 2020**

- 6 septembre 2021 : médiateur administratif cantonal
- 1<sup>er</sup> novembre 2021 : médiatrice administrative cantonale suppléante

**RD 1418 au Grand Conseil concernant le rapport de gestion de l'exercice 2020 de la Fondation Genève Tourisme et Congrès**

- 20 décembre 2021 : conseillère d'Etat (DEE), secrétaire général adjoint (DEE)
- 7 février 2022 : présidente du conseil de fondation (FGT&C), trésorier du conseil de fondation (FGT&C), directeur général (FGT&C)

**RD 1427 au Grand Conseil sur le rapport annuel 2020 de la Fondation Ecllosion**

- 31 janvier 2022 : conseillère d'Etat (DEE), secrétaire général adjoint (DEE)

**RD 1448 Rapport d'activité du préposé à la protection des données et à la transparence pour l'année 2021**

- 7 mars 2022 : préposé cantonal à protection des données et à la transparence (PPDT)

**Rapport annuel d'activité 2020-2021 de la Cour des comptes**

- 4 octobre 2021 : présidente (CdC), responsable administrative et financière (CdC)

**Service des votations et élections – livraison des bulletins de vote**

- 7 juin 2021 : chancelière d'Etat (CHA), vice-chancelier (CHA), directeur (DSOV-direction du support et des opérations de vote)

**Service de radiologie des HUG**

- 4 octobre 2021 : président du conseil d'administration (HUG), directeur général (HUG), directeur médical (HUG), médecin-chef du département diagnostique et service de pathologie clinique (HUG)
- 28 février 2022 : président du conseil d'administration (HUG), directeur médical (HUG), médecin-chef du département diagnostique (HUG)

**Service des contraventions et suivi du rapport SAI 19-26 sur le service des contraventions**

- 24 janvier 2022 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur du service des contraventions (police cantonale de Genève, DSPS), directeur de la gestion des risques (DSPS)

**Heures supplémentaires de la police**

- 21 mars 2022 : conseiller d'Etat (DSPS), directeur de la gestion des risques (DSPS), chef des opérations (police), chef de service (service de contrôle de gestion et du personnel/police)

**Système de contrôle interne à l'Etat de Genève**

- 17 janvier 2022 : responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA)

**Vision et stratégie du Conseil d'Etat sur la gestion des risques**

- 21 mai 2022 : président (Conseil d'Etat), chef de service (centre d'analyse des risques, DSPS), responsable de la gestion globale des risques de l'Etat (CHA)

**Séances conjointes****Présentation du projet de budget 2022**

- 16 septembre 2021 : Conseil d'Etat – *En présence du Bureau du Grand Conseil, des chefs de groupe et de la commission des finances*

**Prison de Champ-Dollon – Projet Ambition**

- 29 novembre 2021 : conseiller d'Etat (DSPS), secrétaire général adjoint chargé de la sécurité (DSPS) – *en présence de la commission des visiteurs officiels*

**Réforme de la péréquation financière et de la répartition des tâches et effets de la RFFA**

- 21 février 2022 : conseillère d'Etat (DF), secrétaire générale adjointe (DF) – *en présence de la commission fiscale*

**Présentation des comptes de l'Etat 2021**

- 31 mars 2022 : Conseil d'Etat – *en présence du Bureau du Grand Conseil, des chefs de groupe et de la commission des finances*